

**TYÖN MERKITYKSELLISYYDEN KOKEMUS
POIKKEUSTILANTEESSA**



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Visamäki, Liiketalouden koulutusohjelma

Syksy, 2020

Anu Ahonen

Liiketalouden koulutusohjelma
Visamäki, Hämeenlinna

Tekijä	Anu Ahonen	Vuosi 2020
Työn nimi	Työn merkityksellisuuden kokemus poikkeustilanteessa	
Työn ohjaaja/t	Leena Mäkinen	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Osuuskauppa Hämeenmaa, joka on Kanta- ja Päijät-Hämeen alueella toimiva alueosuuskauppa. Osuuskauppa Hämeenmaa työllistää noin 2950 henkilöä, 21 kunnan alueella. Yrityksen toimialoja on muun muassa marketkauppa, majoitus- ja ravitsemuskauppa ja ABC-liikennemyymälät.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten Covid-19 pandemia vaikutti Osuuskauppa Hämeenmaan marketkaupan työntekijöiden kokemukseen työn merkityksellisyydestä. Aiheen taustalla on keväällä 2020 alkanut Covid-19 pandemia, joka vaikutti maailmanlaajuisesti koko yhteiskuntaan ja normaaliin arkeen. Tutkimuksessa Hämeenmaan työntekijöistä kohderyhmäksi valikoitui myyjät, sillä heidän työllään oli merkittävä rooli yhteiskunnan ruokahuollon turvaamisessa.

Tutkimuksessa perehdytään siihen, mitä tarkoitetaan työntekijäkokemuksella, mistä työn merkityksellisyys syntyy ja miten sitä voidaan kehittää sekä miten Covid-19 pandemia vaikutti myyjien arkeen ja työn merkityksellisyyden kokemukseen. Tutkimuksessa nousee esiin merkityksellisyyden syntyvän muun muassa asiakaspalvelukokemuksista, muiden auttamisesta ja työssä onnistumisesta. Covid-19 pandemian vaikutukset merkityksellisyyden kokemukseen vaihtelivat. Sen koettiin vaikuttavan esimerkiksi arvostuksen tunteeseen niin negatiivisesti kuin positiivisesti. Pandemian aikana merkityksellisyyttä työssä lisäsi avuksi oleminen uuden ja vaikean tilanteen aikana ja negatiivisia vaikutuksia toi esimerkiksi asiakkaiden käyttäytymisestä välittyvä ahdistus ja pelko.

Avainsanat Työn merkityksellisyys, työntekijäkokemus, covid-19 pandemia

Sivut 50 sivua, joista liitteitä 2 sivua

Degree Programme in Business Administration
Visamäki, Hämeenlinna

Author	Anu Ahonen	Year 2020
Subject	Experience of meaningful work in exceptional circumstances	
Supervisors	Leena Mäkinen	

ABSTRACT

The thesis is commissioned by Osuuskauppa Hämeenmaa, which is a regional cooperative retail chain operating in Kanta and Päijät-Häme regions. Osuuskauppa Hämeenmaa has about 2,500 employees in many different businesses such as in grocery and restaurants.

The aim of the thesis was to find out how the Covid-19 pandemic affected to the experience of meaningful work at the supermarket. The focus group was selected by grocery store sellers as they played a key role in securing food supply in society. Pandemic changed normal everyday life and that also significant impacted on the work of salespeople. General uncertainty caused by large numbers of customers and people bought a lot more food than normally.

The study will learn about what is meant by an employee experience, how meaningful work arises and how it can be developed and how covid-19 pandemic affected to the experience of the meaningful work. According to research meaningful in work arises by good customer experiences, on helping customers and at success on own work. Covid-19 affected very differently to the experience of meaningful work. Effects were both positive and negative for example, for valuation. Altogether research supports the theory of how meaningful work arises. The pandemic did not have a major effect on meaningfulness at work.

Keywords Meaningful work, employee experience, covid-19 pandemic

Pages 50 pages including appendices 2 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Tavoitteet ja tutkimuskysymykset	1
1.2	Covid-19 pandemian vaikutukset päivittäistavarakauppaan ja yksilöön.....	2
2	TYÖNTEKIJÄKOKEMUS.....	3
2.1	Työntekijäkokemuksen määritelmä.....	4
2.2	Työntekijäkokemuksen muodostuminen ja merkitys.....	4
2.3	Työntekijäkokemuksen kehittäminen ja johtaminen	6
3	TYÖN MERKITYKSELLISYYDEN KOKEMUS	7
3.1	Mistä työn merkityksellisyys syntyy	9
3.2	Työn merkityksellisuuden näkökulmat.....	9
3.2.1	Henkisyys ja yksilön henkilökohtainen arvomaailma.....	11
3.2.2	Ihminen itse merkityksellisuuden lähteenä.....	12
3.2.3	Sisäinen kasvu.....	13
3.2.4	Yhteisö osana organisaatiota	14
3.2.5	Työn murros	15
3.2.6	Johtamisen keinot työn merkityksellisuuden tukemisessa	16
3.2.7	Työn ja vapaa-ajan tasapaino.....	17
3.3	Työn merkityksellisuuden vahvistamisen keinot.....	18
3.4	Hyödyt työn merkityksellisuuden lisääntymisestä	20
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	21
4.1	Kohdeorganisaation esittely	21
4.2	Tutkimusmenetelmät.....	22
4.3	Tutkimuksen aineiston keruu ja analysointi	22
5	TYÖN MERKITYKSELLISYYDEN KOKEMUS OSUUSKAUPPA HÄMEENMAASSA.....	24
5.1	Työssä koettu ilo	25
5.2	Työntekijän arvostus ja työhyvinvointi	26
5.3	Sisäinen kasvu	28
5.4	Yhteisö ja arvot.....	29
5.5	Motivaatio ja merkityksellisyys työssä.....	30
5.6	Johtaminen ja yrityksen viestintä.....	31
5.7	Tasapaino	34
5.8	Tutkimuksen tuloksista	35
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	37
6.1	Tutkimuksen eteneminen	37
6.2	Tutkimuskysymyksistä esiin nousseet aiheet	38
6.3	Tutkimuksen ja haastattelun luotettavuus	41
6.4	Kehitysehdotukset ja toimeksiantajalle	42
7	LÄHTEET.....	44

Liitteet

Liite 1

Teemahaastattelurunko

1 JOHDANTO

Työn merkityksellisyys ja työntekijän kokemuspolut ovat kasvamassa käsitteinä yritysmaailmassa. Yhä lisääntyvässä määrin HR on siirtymässä työnantaja- ja prosessilähtöisyydestä työntekijälähtöisyyteen. Sen sijaan, että työntekijän yrityksessä työskentelyaikaa ajatellaan työsuhteen elinkaarena, kannattavampaa on ajatella työntekijälle merkittäviä hetkiä ja sitä, mikä tekee työstä yksilölle merkityksellistä. Nämä merkittävät hetket muodostavat kokonaisuutena työntekijän kokemuspolut, jonka keskiössä on työnantajan sijaan yksilö: hänen yksilölliset ominaisuutensa, toiveensa, tavoitteensa, tarpeensa ja tilanteensa. (Hannola & Rautanen, 2019) Työntekijän kokemuspolut ohessa myös työn merkityksellisyys on noussut yhteiskunnallisten muutosten myötä yhtä suurempaan rooliin. Yksilön kokemukseen työn merkityksellisyydestä vaikuttavat vahvasti yksilön arvot ja uskomukset sekä se, kuinka hänen osaamisensa ja persoonallisuutensa sopii yhteen työnsä kanssa jota hän tekee. Merkityksellisyyden tunteeseen vaikuttavat myös sosiaaliset tekijät kuten työyhteisö, osallistuminen ja se, koee työnsä tuottavan jotain hyvää muillekin kuin vain itselleen. Tunne työn merkityksellisyydestä vaikuttaa yksilön hyvinvoinnin lisäksi myös yritykseen, muun muassa yksilön sitoutumisena yritykseen, yrityksen tuottavuutena ja pitkäkantaisesti myös työnantajamielikuvaan. (Sahimaa, 2017)

1.1 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Osuuskauppa Hämeenmaa, joka on Kanta- ja Päijät-Hämeen suurimpia työnantajia. Osuuskauppa Hämeenmaa toimii laaja-alaisesti palveluiden tuottajana, muun muassa päivittäistavarakaupan sekä hotelli- ja ravitsemuskaupan saralla. Työnkuvan muuttua ja poikkeustilan tuotua uudenlaisia haasteita marketkaupan työympäristöön ja työn ulkopuoliseen elämään, toimeksiantajan toive tämän opinnäytetyön kohdalla on kerätä tietoa siitä, millainen on heidän työntekijäkokemuksensa Osuuskauppa Hämeenmaalla sekä miten poikkeustila vaikutti työntekijöiden kokemukseen työnsä merkityksellisyydestä.

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöiden kokemusta työn merkityksellisyydestä erityisesti poikkeustilan aikana, ja saada laaja ymmärrys sen vaikutuksista merkityksellisyyden kokemukseen. Lisäksi halutaan selvittää, mitä tarkoittaa työntekijäkokemus, mitkä tekijät tekevät työstä merkityksellistä, ja kuinka työn merkityksellisyyden kokemusta voidaan parantaa ja kehittää jatkossa.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä olivat:

- Mitä tarkoitetaan työntekijäkokemuksella?
- Mistä työn merkityksellisyys syntyy?

- Miten voidaan vahvistaa ja kehittää työntekijäkokemusta työn merkityksellisyydestä?
- Mikä vaikutus Covid-19 pandemialla on merkityksellisyyden kokemukseen?

Tämän opinnäytetyön tutkimus rajataan koskemaan ainoastaan päivittäistavarakauppaa. Tämä valikoitui pääaiheeksi, sillä monista muista aloista poiketen, marketkauppa kasvoi edellisvuoteen verrattuna koronakriisin seurauksena. Päivittäistavarakauppa oli myös merkittävässä keskiössä ruokahuollon turvaamisessa pandemian alun aikana.

1.2 Covid-19 pandemian vaikutukset päivittäistavarakauppaan ja yksilöön

Keväällä 2020 maailmalla alkoi levitä vakavan hengitystieinfektion aiheuttava virus, Covid-19, eli koronavirus. Koronavirus toi mukanaan poikkeustilan, ja näin ollen myös merkittäviä rajoituksia niin maailmanlaajuisesti kuin myös omassa yhteiskunnassamme. Poikkeustilanne vaikutti tuntuvasti talouden eri osa-alueisiin. Vallitsevat rajoitukset pakottivat monet yritykset sulkemaan ovensa, tai siirtymään etätöihin mahdollisuuksien mukaan. Yhteiskunnan pysähtyminen ja liike-elämän muuttuminen nostivat yhä vahvemmin esiin sen, miten työntekijä kokee oman työnsä merkityksen, ja mitkä tekijät hänelle ovat tärkeitä hänen työntekijäkokemuksensa. Sitran asiantuntijat Hämäläinen & Vataja (2020) toteavat koronapandemian olevan esimerkki siitä, mitä tarkoittaa postnormaaliaika. Pandemia toi mukanaan uudenlaisen normaalin, jonka myötä aiemmat arjen peruspilarit horjuivat ja muuttuivat hetkessä. Koronan myötä moni elää niin sanotussa välitilassa, jossa vanha arki on muuttunut täysin, mutta uusi ei ole vielä muotoutunut.

Koronavirus vaikutukset eri toimialoilla olivat hyvin erilaisia. Asiakasmäärien vähenemisestä ja kokoontumisrajoituksista johtuen majoitus- ja ravintola-ala koki viruksen vaikutukset hyvin nopeasti. Myös monet tuotantolinjat ja palveluammattien työntekijät joutuivat lomautetuiksi tai pahimmillaan työttömiksi. Te -toimistolle oli 29.6.2020 mennessä saapunut lomautuksia koskevia YT-ilmoituksia noin 6 100 työnantajalta ja ne koskivat noin 571 000 työntekijää. (Työ- ja elinkeinoministeriö, n.d.) Päivittäistavarakaupan puolella virus puolestaan näyttäytyi hyvin eri tavalla. S-ryhmällä päivittäistavarakaupan kasvu oli edellisvuoteen nähden vuoden 2020 tammi-maaliskuussa 7,5 prosenttia, ja maaliskuussa koronan käynnistyttyä kasvu nousi 10,4 prosenttiin. Myös S-ryhmän verkkokauppa kasvoi, tuoden mukanaan suuren kysyntäpaineen. Erityisesti ruoan verkkokaupalle oli suuri kysyntä liikkumisrajoitusten tultua voimaan. Marketkaupan kysynnän kasvettua, S-ryhmän oli myös mahdollista työllistää kolauksen kokeneen majoitus- ja ravintola-alan henkilökuntaa niin myymälöihin, kuin verkkokauppaankin. Myös liikennemyymälätyöntekijöillä oli mahdollisuus työllistyä marketpuolelle. (S-ryhmä, 2020)

Pandemian myötä ihmiset joutuivat tilanteeseen, joka pysäytti normaalin arjen sekä tavanomaiset rutiinit. Talouden tavoin koronakriisi vaikutti myös suuresti suomalaisissa perheissä, lähipiirissä ja yksilöiden omassa jaksamisessa. Pandemialla on laaja-alaiset vaikutukset, joista monet ovat lieveilmiöitä yleisten vaikutusten kautta. Merkittävästi muutokset näkyivät ihmisten arjessa, jossa pandemia horjutti ihmisten perusturvallisuutta ja rajoitti sosiaalisia suhteita. Arjen rutiinit, harrastukset, ystävien ja läheisten kanssa vietetty aika muuttui. Lomautusten ja työttömyyden myötä talous lisäsi ihmisten huolta tulevasta ja omasta jaksamisestaan uuden normaalin keskellä. Toisilla työt muuttuivat etätyöksi, kun taas toiset jatkoivat työskentelyään pandemian keskellä. Lisäksi epävarmuus taudin vakavuudesta aiheutti huolta ihmisten keskuudessa. Pandemian myötä jokainen joutui uuden oppimisen eteen ja uuden normaalin totutteluun. (Kallio, 2020)

2 TYÖNTEKIJÄKOKEMUS

Työntekijöistä puhutaan ja heidät ajatellaan usein yhtenä persoonattomana massana. Työntekijän yrityksessä työskentelyaika nähdään monissa tapauksissa työsuhteen elinkaarena, keskittyen työsuhteeseen työnantajälähtöisesti. Työnantajälähtöinen ajattelu alkaa rekrytoinnista, perehdytyksestä, erilaisesta kehittämisestä sekä se nähdään suorituksen johtamisena ja palkitsemisena. Sen sijaan, että työntekijä nähdään vain osana henkilöstöä ja toistuvaa kaavaa, kaikille osapuolille olisi tuottavampaa tarkastella työntekijän työhistoriassa merkityksellisiä hetkiä hänen omasta näkökulmastaan. Rekrytoinnin ja perehdytyksen sijaan yrityksessä voidaan esimerkiksi pohtia keinoja, joilla työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi osaksi työyhteisöä tai tiimiä. Suorituksen johtamisen ja palkitsemisen sijaan voidaan luoda mieleenpainuvia kasvu- ja hyvinvointikokemusten hetkiä, joiden avulla työntekijä tuntee päässeensä itse osaksi omaa urakaartansa. Työntekijän tärkeät hetket luovat henkilökohtaisen kokemuspolun, joiden kautta työntekijöitä on helpompi kuunnella ja osallistaa. Kun käännetään organisaation ylhäältä alas johdettava malli, työntekijästä ylöspäin kohti organisaation johtoa suuntautuvaan malliin, keskiössä onkin työnantajan sijaan yksilö. Kuulemalla ja osallistamalla yksilöitä, he kokevat olevansa yksilöllinen osa yritystä. (Hannola & Rautanen, 2019) Kun yrityksessä työskentelevillä työntekijöillä on vahva työntekijäkokemus, heijastuu se positiivisesti myös menestykseen, sillä se sitouttaa työntekijöitä organisaatioon ja sen visioon. Se vahvistaa myös työntekijöiden motivaation säilymistä, ja luo vahvan pohjan hyvälle asiakaskokemukselle, joka korreloi hyvän työntekijäkokemuksen kanssa. (Välimaa, 2020)

2.1 Työntekijäkokemuksen määritelmä

Työelämän ja työntekijöiden tarpeiden muutoksen ohessa myös työntekijäkokemus on käynyt läpi oman muutoksensa. Ennen yritykset ajattelivat hyvin vahvasti yrityskeskeisesti ja ylhäältä alas johtaen. Work / Life balance mallissa keskeistä oli ajatus, että elämään kuuluu mahtua muutakin, kun vain työtä. Houkutteleva työnantaja olikin sellainen, joka pyrki tämän jossain määrin mahdollistamaan, vaikka taustalla vallitsikin yhä ”työ ensin”-ajattelu. Tästä edettiin työntekijän sitouttamiseen ja osallistamiseen, eli Employee Engagement, joka huomioi paremmin sen, mitä yksilöt tarvitsevat, jotta he viihtyvät ja suoriutuvat työstään. Näiden jälkeen siirryttiin työntekijäkokemukseen, eli Employee Experience. (Hannola & Rautanen, 2019) Työntekijäkokemus koostuu niistä tekijöistä, kuinka työntekijät näkevät ja kokevat organisaation jossa työskentelevät. Tämä sisältää myös työnantajansa ja ihmiset, joiden kanssa he työskentelevät. (Heikkilä, 2019). Forbes (2018) lisää omassa määritelmässään tähän lisäksi muun muassa yrityskulttuurin, johtamisen, tilat sekä teknologian. (Hannola & Rautanen, 2019) MIT:n vuoden 2017 Building business value with employee experience -tutkimuksessa havaittiin työntekijäkokemuksen koostuvan kahdesta eri osa-alueesta:

1. Teknologian ja prosessien mahdollistama matala työn kompleksisuus
2. Yhteistyötä, luovuutta ja valtaistamista (empowerment) tukevat johtamis- ja käyttäytymisnormit. (Dery & Sebastian, 2017)

MIT:n globaalissa tutkimuksessa työntekijäkokemus määritellään ”the work complexity and behavioral norms that influence employees’ ability to create value”, eli työn monimutkaisuus ja käyttäytymisnormit, jotka vaikuttavat työntekijän kykyyn luoda arvoa. Määritelmässä työn monimutkaisuus kertoo siitä, kuinka hankalaa työn tekeminen on yrityksessä. Käyttäytymisnormit kertovat puolestaan siitä, kuinka vääristyneet odotukset ovat siitä, millä tavoin työntekijät työskentelevät yrityksessä. Yleisesti työntekijäkokemuksesta puhuttaessa keskiössä on yksilö. Se, kuka hän on yksilönä, minkälaisia ovat hänen tavoitteensa ja toiveensa niin työssä, kuin yksityiselämässäänkin. Tärkeää on myös hänen tarpeensa ja elämäntilanteessa, jossa hän sillä hetkellä on. (Hannola & Rautanen, 2019)

2.2 Työntekijäkokemuksen muodostuminen ja merkitys

Työntekijäkokemus muodostuu monista eri osa-alueista, jotka ovat keskenään vuorovaikutuksessa toisiinsa. Työntekijäkokemus koostuu muun muassa niistä hetkistä, jotka ovat työntekijälle merkityksellisiä yrityksessä työskentelyn aikana. Parhaimmillaan ne ovat oikein hoidettuja ja tärkeitä tilanteita, jotka työntekijäkokemukseen erikoistunut Fambition on määritellyt kriittisiksi hetkiksi. He ovat tunnistaneet seitsemän työntekijäkokemuksen osa-alueita:

1. Saapumiskokemus. Saapumiskokemus alkaa jo ennen työsuhteen alkua, mukaan lukien aiempi mielikuva yrityksestä, rekrytoinnin sujuvuus ja ensimmäisten työviikkojen perehdytys.
2. Kasvukokemus, eli työntekijän mahdollisuus kasvaa ammattilaisena ja ihmisenä. Kasvukokemukselle on tärkeää nähdä jokaisen yksilölliset toiveet, tavoitteet, vahvuudet ja pelot kokonaisuutena. Työn haasteet ja merkityksellisyys ovat keskeinen osa kasvukokemusta.
3. Yhteisökokemus. Työntekijälle ja tiimille on tärkeää, että työpaikalla vallitsee ilmapiiri, jossa voi olla oma itsensä, pelkäämättä epäonnistumisia. Tuottavimpia tiimit ovat silloin, kun yhdessä työskentelyn olosuhteet ovat optimaalisia, tiimi on monimuotoinen ja siinä toteutuu keskinäinen luottamus työntekijöiden ja esimiesten välillä.
4. Elämäntilannekokemus – ihmisen kohtaaminen yksilönä. Jokaisen elämässä tapahtuu muutoksia ja jokaisen elämäntilanne on erilainen. Työnantajan on tärkeää tiedostaa yksilölliset tarpeet ja mahdollistaa työn joustaminen elämän mukaan. Mikäli tämä toteutuu, on työntekijäkin on usein valmis joustamaan, mikäli työ sitä vaatii.
5. Epäkohtakokemus, eli ne hetket, kun vaikeat asiat otetaan puheeksi ja käsitellään. Tärkeää epäkohtakokemuksen muodostumisessa on se, että tilanteessa on mukana tasavertaisuutta, oikeudenmukaisuutta ja aitoa kohtaamista.
6. Hyvinvointikokemus. Miten työntekijä jaksaa työssä ja ollaanko yrityksessä aktiivisia uupumuksen ennaltaehkäisyssä. Työpaikalla sosiaalinen tuki, hyvä johtaminen, innostava työ ja mahdollisuus riittävään palautumiseen ovat merkittäviä tekijöitä siinä, miten työntekijä kokee hyvinvointinsa yrityksessä.
7. Lähtökokemus, eli miten työntekijän siirtyminen uuteen elämäntilanteeseen huomioidaan. Jokaiselle jää mielikuva työpaikasta ja on tärkeää, että työntekijä lähtee positiivisella mielellä kohti seuraavaa haastetta. Positiivisen lähtökokemuksen ansiosta työnantajaa suositellaan 2,9 kertaa todennäköisemmin, kuin jos lähtökokemus olisi ollut kielteinen tai neutraali. (Fambition, n.d.)

Talent Vectia on tunnistanut elementtejä, jotka ovat yhdessä osana määrittämässä työntekijäkokemusta. Näitä elementtejä ovat autonomia, yhteisöllisyys ja ilmapiiri, suunta ja tavoitteet sekä osaamisen ja haasteiden tasapaino. Näiden lisäksi keskeinen osa työntekijäkokemuksen muodostumisesta on työntekijän kokemus työn merkityksellisyydestä. (Talent Vectia, 2020, s. 4.)

Kuva 1 Mistä työntekijäkokemus syntyy (Talent Vectia, 2020)



Nimensä mukaisesti työntekijäkokemus sisältää suuren määrän työntekijän kokemuksia omassa työssään, jotka todennäköisesti vaihtelevat päivittäin ja viikoittain. Nämä kokemukset vaikuttavat monella tapaa työntekijään: työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja viihtymiseen, osaamisensa ja oman itsensä kehittämiseen, sairauslomien määrään ja työsuhteen pituuteen, eli sitä kautta myös työhön sitoutumiseen. (Päivärinta, 2019)

2.3 Työntekijäkokemuksen kehittäminen ja johtaminen

Jotta työntekijäkokemusta voidaan kehittää, organisaation on tärkeää ajatella ihmislähtöisesti ja työntekijöiden mahdollisia tarpeita, nyt ja tulevaisuudessa. Yhteistyö yrityksen ja työntekijöiden välillä on hyvä työkalu, jonka avulla voidaan yhdessä luoda keinoja, jotka tukevat mahdollisimman hyvää työntekijäkokemusta. Facebook esimerkiksi on luonut yhteistyössä työntekijöidensä kanssa erilaisia kokemuspolkua, muun muassa vanhemmuuteen ja terveyteen liittyen. (Rautanen, n.d.) Yhteistyötä organisaation ja työntekijöiden välillä kannattaa hyödyntää laajasti myös yrityksen toiminnan kehittämisessä, kuten ohjeistukset, erilaiset työsuhte-edut ja työhön liittyvät prosessit. Kuulemalla työntekijöitä, voidaan luoda toimivampia käytäntöjä ja samalla osallistaa työntekijöitä, jotta he saavat myös omat ajatuksensa ja toiveensa kuuluviin. (Rautanen, n.d.) Työntekijäkokemusta kehitettäessä on syytä pohtia keinoja, joiden avulla voidaan parantaa yrityksen työntekijälähtöisyyttä. Talent Vectia on Työntekijäkokemus 2018-tutkimuksensa pohjalta nostanut esiin viisi keinoa, joilla työntekijäkokemusta voidaan vahvistaa ja kehittää:

1. Työntekijäkokemuksen kehittämisen vision ja tahtotilan määrittäminen, eli mitä työntekijälähtöisyydellä tavoitellaan?
2. Työntekijöiden yksilöllisyyteen pohjautuvien tarpeiden tunnistaminen. Minkälaisia tarpeita yrityksessä ja työntekijöiden keskuudessa havaitaan?
3. Työntekijän työsuhteensa aikana kulkeman polun ja sen kriittisten pisteiden määrittäminen. Mitkä ovat nämä pisteet ja miten näitä voidaan yrityksessä tukea?

4. Onnistumisen johtamisen mallin kehittäminen ja tuominen arkeen, annetaan kannustusta suorituksen sijaan onnistumiseen.
5. Analytiikan hyödyntäminen työntekijäkokemuksen kehittämisessä, miten kaikkea tuota tietoa voidaan hyödyntää työntekijöiden hyvinvoinnin kehittämisessä? (Talent Vectia, 2018)

Jotta työntekijäkokemusta voidaan kehittää mahdollisimman kattavasti ja ajantasaisesti, työhyvinvointia on kannattavaa mitata ja tutkia säännöllisesti. Työntekijäkokemusta voidaan mitata monin keinoin. Usein yrityksissä mitataan sitä perinteisillä kerran vuodessa toteuttavilla henkilöstökyselyillä. (Hannola, 2020) Kerran vuodessa tehtävä työhyvinvointikysely antaa vastauksen vain sen hetkisestä tilanteesta, jolloin monia tärkeitä työntekijäkokemuksen tekijöitä voi jäädä havaitsematta, sillä työhyvinvointi voi vaihdella usein ja merkittävässäkin määrin. Työhyvinvointiin vaikuttaa erilaiset tekijät ja muutokset organisaation sisällä, joten säännöllisesti toteutettavat kevyemmät työhyvinvointikyselyt edesauttavat mahdollisten ongelmien havaitsemista, jotta niihin voidaan reagoida mahdollisimman pian. Ne myös kertovat totuudenmukaisemmin työntekijöiden juuri sen hetkisestä hyvinvoinnista. Kevyet kyselyt, esimerkiksi fiilispalautteiden kerääminen, ovatkin siis hyvä lisä kokonaisvaltaisemman henkilöstökyselyn tueksi. (Päivärinta, 2019) Tehokkaita työntekijäkokemuksen mittaamisen keinoja ovat myös erilaisen työntekijöihin ja työhön liittyvän tiedon kerääminen, yhdistäen laadullisia ja määrällisiä tutkimuksia sekä olemalla läsnä työntekijöiden arjessa. (Hannola, 2020)

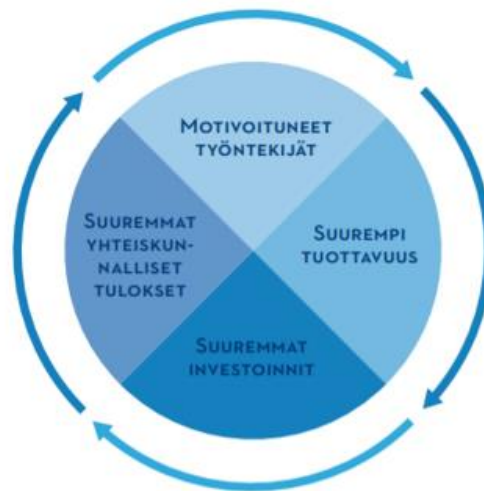
3 TYÖN MERKITYKSELLISYYDEN KOKEMUS

Tänä päivänä työ on yhä suuremmassa roolissa ihmisten elämässä ja sen tarkoituksena on olla muutakin, kuin vain taloudellisen pärjäämisen edellytys. Työn tarkoitus, työssä koettu täyttymys, itsenäisyys, tyytyväisyys, hyvä työilmapiiri ja itsensä kehittäminen ovat nostaneet arvoaan työelämässä. (Leiviskä, 2011, s. 11) Merkityksellisyys on olennainen osa ihmisten työmotivaatiota ja muuttunut työelämä on tuonut mukanaan sen, että ihmiset haluavat kokea tekevänsä jotakin, jolla on arvoa ja tarkoituksellisuutta. (Leiviskä, 2011, s. 50) Tämän kehityksen myötä ulkoisten motivaatiolähteiden, esimerkiksi palkan, sijaan koetaan sisäinen motivaatio, kuten sisäinen halu itsensä toteuttamiseen ja kehittämiseen, työpaikan valinnan kannalta tärkeämpänä. (Leiviskä, 2011, s. 49)

Merkityksellisen työn ohjelmassaan Suomalaisen Työn Liitto on määritellyt työn olevan työntekijöille, työnantajille sekä yhteiskunnalle merkityksellistä ja arvokasta silloin, kun se on tuottavaa, kestävä ja osallistavaa. Näiden kolmen tekijän yhdistelmä luo merkityksellistä työtä, jonka idea piilee siinä, että investoidaan sekä ihmisiin että yritykseen. Näillä keinoilla on mahdollista syventää työntekijöiden sitoutuneisuutta työhönsä. Työn ol-

lessa merkityksellistä, se luo hyvän kierteen. Kun työ on työntekijälle mielekästä, niin hän on motivoituneempi, sitoutuneempi ja tuottavampi. (Suomalaisen työn liitto, 2019) Merkityksellinen työ johtaa myös työntekijän tuottavuuden kautta yrityksen mahdollisuuteen tehdä suurempia investointeja ja yhteiskunnallisia tuloksia, sillä työ joka koetaan merkitykselliseksi, luo kestävää arvoa yritykselle. Suomalaisen työn liitto tuo esiin Merkityksellisen ja Arvokkaan Työn Manifestissaan neljä keinoa, joilla yritys voi luoda uutta arvoa: sitoutuneempien työntekijöiden kautta, yrityksessä olevan tiedon kautta joka tunnistetaan ja kehitetään tuotteiksi ja palveluiksi, toimitusketjujen ja materiaalien tarkastelulla sekä luomalla suhteita ihmisiin ja paikalliskulttuuriin. (Suomalaisen työn liitto, 2015)

Kuva 2 Merkityksellisen ja arvokkaan työn hyvän kierre. (Suomalaisen työn liitto, 2019)



Parhaimmillaan työn merkityksellisyyden kokemus tuo ihmisessä esiin vahvan sisäisen palon ja motivaation omaan työhönsä. Näiden ansiosta ihminen on myös paneutuneempi ja tuottaa laadukkaampaa työtä. Pahimmillaan merkityksellisyyden puute puolestaan on yhdistetty tutkimuksissa muun muassa masennukseen, kuolleisuuteen ja kohonneeseen itsemurhariskiin, ja siksi onkin tärkeää luoda ihmisille yhä merkityksellisempää työtä, perinteisten arvojen eläessä muutosta. Siinä missä ennen perinteiset merkityksellisyyden lähteet, kuten uskonto, olivat ihmisten keskeisiä arvoja, niin nykyään työstä on tullut yhä enemmän yksi merkityksellisyyden lähteistä. (Martela, 2018)

Oikotie Oy:n ja Meaningful Work Finland ry:n vuonna 2019 yhdessä toteuttaman tutkimuksen mukaan, 74 % suomalaisista työkäisistä kertoo kokevansa tämänhetkisen työnsä merkitykselliseksi. Naiset kokevat työnsä hieman miehiä merkityksellisemmäksi, ja myös iän myötä voidaan nähdä työn merkityksellisyyden kokemuksen kasvavan. Yhteisö- ja esimiestasolla hieman yli puolet kokee, että työyhteisö ja oma esimies tukevat merkityksellisyyden tunteen syntymistä, mutta yrityksen johtotason kokee merkityksellisyyden tunnetta edistäväksi vain 43 % suomalaisista. (Sahimaa, 2019) Suomalaisen työn liitto puolestaan on määritellyt manifestissaan työn olevan merkityksellistä muun muassa silloin, kun se tuottaa tekijälleen arvoa.

60 % työntekijöistä tuntee heidän työnsä tuottavan laajemmin arvoa yhteiskunnalle, kun taas työnantajista näin kokee jopa 80 %. (Suomalaisen Työn Liiton Työntekijä- ja työnantajakysely, 2016.)

3.1 Mistä työn merkityksellisyys syntyy

Merkityksellisyyden tunne on yksi ihmisen ja yksilön perustarpeista, joka synnyttää tarpeen tuntea tätä tunnetta niin yksityiselämässä, kuin työelämässäkin. (Nenonen, 2020) Filosofi ja tutkija Frank Martela on havainnut, että merkityksellistä työtä määriteltäessä toistuu usein kolme teemaa, joko yksin tai yhdessä. Ensimmäinen näistä on arvokkuus (significance). Yleisimmin merkityksellisyydellä tarkoitetaan sitä, että työn koetaan sisältävän jotain itselle arvokasta, eli se tuottaa muutakin kuin vain toimeentulon. Arvokkuutta puolestaan Martelan mukaan luo kaksi tekijää: hyvää tuottava päämäärä (broader purpose), ja itsensä toteuttaminen (self-realization). Arvokkuutta hyvän päämäärän kautta luo muun muassa työ, jonka päämääränä on tuottaa jotakin arvokasta, kuten terveydenhuoltoalan työntekijät tai opettaja, joka on läsnä nuorten kasvatuksessa. Itsensä toteuttaminen puolestaan luo työhön arvokkuutta siten, että ihminen kokee pystyvänsä ilmaisemaan ja toteuttamaan itseään työssään. (Martela, 2018)

Usein työn merkityksellisyyden (engl. meaningful work) ajatellaan liittyvän pääasiassa yksilön kokemukseen hänen omasta työstään. Yksilötasolla merkityksellisyyden nähdään syntyvän yksilön mahdollisuudesta hyödyntää omaa potentiaaliaan, osaamistaan ja autenttisuutta omassa työssään. Merkityksellisyyden syntymisessä yksilötasolla merkittäviä tekijöitä ovatkin työ, joka on oman osaamisen ja omien henkilökohtaisten arvojen mukaista sekä subjektiivinen kokemus työstään, eli se, miten hän itse näkee ja kokee työnsä. (Sahimaa, 2017). Tämän lisäksi on tärkeää, että yksilö kokee tekevänsä työtä, jolla voidaan vaikuttaa positiivisesti muihinkin kuin itseensä, eli tunne siitä, että tekee jotain tärkeää. (Nenonen, 2020).

Siirryttäessä yksilötasolta yhteisötasolle, merkityksellisyyden nähdään syntyvän yhteenkuuluvuuden tunteesta ja siitä, että voi olla työnsä kautta avuksi muille ihmisille, eli tuottaa jotain hyvää työnsä kautta. Yhteiset tavoitteet ja vastuu tavoitteiden edistämiseksi lisää omalta osaltaan tunnetta siitä, että työllä jota tekee, on merkitystä. (Sahimaa, 2019)

3.2 Työn merkityksellisyyden näkökulmat

”Työ ei ole pelkästään toimeentuloa vaan myös yhteiskuntaan kiinnittymisen muoto. Merkityksellisyyden haaste on vielä isompi haaste kuin työn haaste, mutta työstä on helpompi puhua.” (Blåfield, 2017)

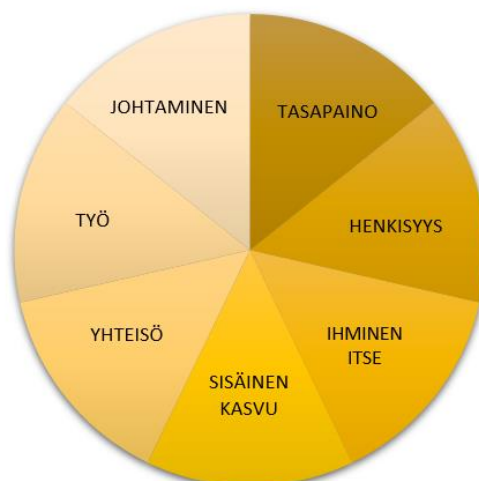
Tutkimuksia työn merkityksellisyydestä on tehty jo 1970-luvulta alkaen, merkittävänä Job Characteristic Theory (JCT) -tutkimus (Hackman & Oldham, 1974). Tutkimus oli akateemisesti ensimmäinen, jossa työn merkityksellisyys tuotiin esiin osana työtyytyväisyyden, työmotivaation, korkean työn laadun ja sitoutumisen syntymistä. (Sahimaa, 2020, s. 13.) Työn merkityksellisyyden pioneiritutkimus toi esiin viisi teemaa, joiden avulla työstä voidaan tehdä mielekästä ja merkityksellistä yksilötasolla:

1. Riittävän laaja mahdollisuus käyttää omaa osaamista ja kehittää sitä (vaihtelevaa työtä)
2. Ajatus työtehtävien sisällöllisestä mielekkyydestä (työtehtävillä on merkitystä)
3. Työn vaikuttavuuden näkeminen (työn vaikutus kokonaisuuteen)
4. Autonomia eli hallinnan tunne ja vaikutusmahdollisuudet
5. Palaute työstä.

Organisaatiopsykologi Jaakko Sahimaa jaottelee omassa tutkimuksessaan työn merkityksellisyyttä myös viidelle eri tasolle: yksilötaso, yhteisöllinen (tiimitaso), organisaatiotaso, yhteiskunnallinen taso ja globaali eli universaali taso. (Sahimaa, 2019)

Martela puolestaan lähestyy työn merkityksellisyyttä omissa tutkimuksissaan keskittymällä aiemmin mainittuihin kolmeen osa-alueeseen, pitäen näin määritelmän lyhyenä ja ytimekkäänä. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan merkityksellisyyttä hieman laajempina kokonaisuutena edellä mainittujen lisäksi. Kirjassaan *Työ täynnä elämää*, Eija Leiviskä on määritellyt osa-alueet seuraavalla tavalla: ihminen itse, sisäinen kasvu, yhteisö, työ, johtaminen, tasapaino ja henkisyys. (Leiviskä, 2011, s.23) Myös aiemmin opinnäytetyössä käsitelty työntekijän kokemuspolku jakaantuu seitsemään eri osa-alueeseen, jotka käsittelevät osin samoja teemoja kuin viitekehikseksi valittu Leiviskän merkityksellisyyden määritelmä.

Kuva 3 Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdetä (Mukailtu Leiviskä E.:n kirjasta Työ täynnä elämää.)



3.2.1 Henkisyys ja yksilön henkilökohtainen arvomaailma

Jotta ymmärrettäisiin merkityksellisyyden tunnetta ja organisaatiokäyttämisen tunneperäisiä seikkoja, on tiedostettava laajemmin ihmisyyden mukana tuleva henkisyys. (Leiviskä, 2011, s. 29) Henkisyys usein yhdistetään uskontoon, vaikka pohjimmiltaan se tarkoittaa sisäisen mielekkyyden etsimistä, ja perustuu henkilökohtaisille arvoille, periaatteille ja elämänsenteelle. (Leiviskä, 2011, s.32) Työelämässä henkisyys tarkoittaaakin siis tarkoituksen etsimistä ja merkityksen löytämistä siitä työstä, jota tekee ja työyhteisöstä, jossa työskentelee. (Leiviskä, 2011, s.29)

Merkityksellisyys syntyy syvällä ihmisessä ja se muodostuu yhteydestä omaan itseensä, kuin myös toisiin ihmisiin. Työn yleisesti ajateltu tärkeys ei välttämättä korreloi siihen, mitä ihminen itse kokee, ja mitä asioita hän itse pitää merkityksellisenä omassa elämässään. (Nenonen, 2020) Ihmisille on tärkeää, että työ jota he tekevät, on heille itselleen tärkeää ja mielekästä. Myös yhteenkuuluvuudentunne työyhteisössä on monille merkittävä työhyvinvoinnin osa-alue. (Leiviskä, 2011, s.31). Ymmärtääksemme ihmistä kokonaisuutena, ja voidaksemme tarjota hänelle mahdollisimman paljon antava ja henkiset tarpeet tyydyttävä työympäristö, on ymmärrettävä, että jokainen ihminen on järjellinen, tunteva ja henkinen olento. Ottamalla tämän huomioon työelämän kehitysprosessissa, on suurempi mahdollisuus siihen, että työntekijät ovat sitoutuneempia ja antavat suuremman työpanoksensa organisaation hyväksi niin fyysisesti, henkisesti, psyykkisesti kuin emotionaalisestikin. (Leiviskä, 2011, s.34)

Osana henkisyyttä on myös ihmisen eettisyys. Itsensä moraalinen kehittäminen, eli periaatteiden ja hyveiden pohtiminen, vaikuttaa työn merkitykselliseksi kokemiseen. Käsitteenä moraalista voidaan käsitellä kolmesta eri näkökulmasta: 1) yhteisön säännöt, arvot, normit ja tavat 2) synonyymina ihmisen omille periaatteille ja uskomuksille, jotka heijastuvat henkilön vuorovaikutukseen ympäristön kanssa sekä 3) osana ihmiskunnan yleistä periaatetta. Voidaankin siis ajatella työn olevan merkityksellistä myös silloin, kun se edistää työntekijöiden moraalista kehitystä. (Leiviskä, 2011, s.36-37)

Yksilöt, joilla on jonkinlainen uskonnollinen tai henkinen vakaumus, tuntevat muita useammin työnsä merkitykselliseksi. Tämä johtuu siitä, että heillä on lähtökohtaisesti kutsumus johonkin, ja he voivat liittää oman tekemisensä ja työnsä johonkin isompaan kokemukseen. Sahimaan (2019) mukaan kokemus merkityksellisyydestä ja kutsumuksesta liittyvätkin vahvasti toisiinsa. Maissa, joissa uskonnolla on tärkeä rooli, merkityksellisyyden kokemus on korkealla kun taas maissa joissa uskonto ei ole yhteiskunnallisesti näkyvässä roolissa, merkityksellisyyden kokemus on huomattavasti alhaisempi. Tämä kertoo sen, että merkityksellisyyden kokemus syntyy asioista, jotka ovat yksilölle itselleen tärkeitä, ja jotka auttavat häntä jaksamaan ja tukevat hänen arvojaan. (Nenonen, 2020)

3.2.2 Ihminen itse merkityksellisyyden lähteenä

Merkityksellisyyttä käsiteltäessä tärkeää on ihminen itse. Merkityksellisyys ja sen kokemus syntyvät siitä, millaisia arvoja, motivaation lähteitä ja oletuksia henkilöllä on. Merkityksellisyys ei näin ollen ole kiinteä ominaisuus, vaan se muuttuu ihmisen mukana eri elämänvaiheissa. Ulkoinen ja sisäinen motivaatio määrittävät vahvasti sen, minkälaisia asioita ihminen pitää työelämässä tärkeänä. Myös se on tärkeää, kokeeko ihminen voidensa kasvaa ja kehittyä, onko hänellä riittävästi haastetta työssään ja uskoko työntekijä tekemisen olevan hyödyllistä, eli johtaako se johonkin lopputulokseen tai edistymiseen. (Leiviskä, 2011, s.47-50)

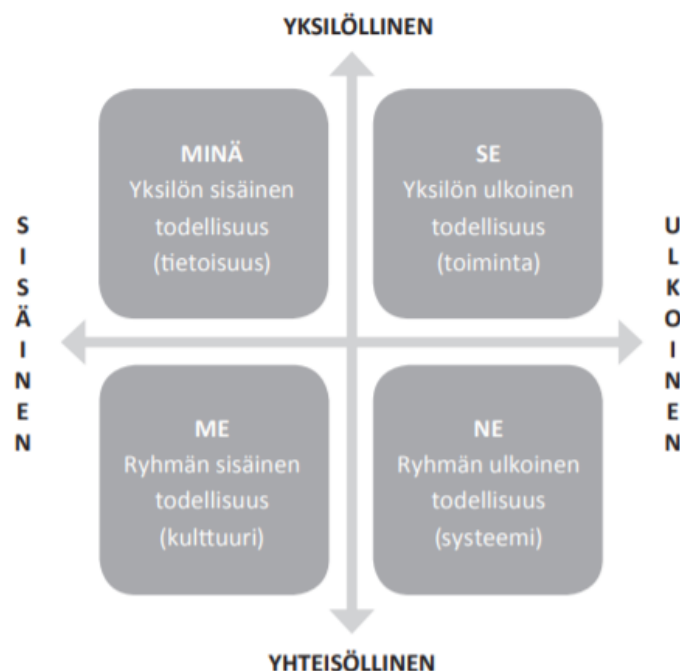
Ihmisen motivaatiota ja arvoja tutkiessa on tärkeää miettiä, mitkä ovat keskeisiä tekijöitä näiden elementtien takana. Professorit Edward Deci & Richard Ryan ovat kehittäneet itseohjautuvuusteorian, jonka mukaan ihmisellä on kolme psykologista perustarvetta: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Leiviskän tapaan myös Martela on havainnut, että ihmiselle on luontaista hakea haasteita ja päämääriä, jotka tekevät elämästä rikkaampaa, merkityksellisempää ja kukoistavampaa. (Martela, 2014) Työelämässä on tärkeää pyrkiä sytyttämään ihmisessä sisäinen motivaatio ja tahotila siihen, että hän tekee työnsä hyvin. Kun työssä toteutuu riittävästi haastetta ja aitoa halua menestyä, se luo merkityksellisyyttä, jota niin työntekijä kuin työnantajakin tavoittelevat kokeakseen työn tuottavaksi. (Martela, n.d.) Tulevaisuuden työelämässä sisäinen motivaatio tulee tästä syystä olemaan yhä merkittävämmässä roolissa ulkoisen motivaation rinnalla. (Leiviskä, 2011, s. 48)

Työn imu on seurausta myönteisestä tunne- ja motivaatiotilasta työssä ja työympäristössä. Se tarkoittaa tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista. Työn imua kokeva henkilö haluaa panostaa työhönsä, eikä lannistu myöskään vastoinkäymisissä. Näin ollen hän kokee työnsä merkitykselliseksi, haastavaksi ja inspiroivaksi. (Leiviskä, 2011, s. 43) Työntekijän motivaatioon ja merkityksellisyyden syntyyn vaikuttaa se, minkälaisen kokonaisuuden hänen aivonsa luovat työpäivän aikana tapahtuneista tilanteista. Työssä tapahtuvat asiat aktivoivat ihmisen kognitiivisia, emotionaalisia ja motivaationaalisia prosesseja. Nämä havainnot puolestaan luovat ihmiselle käsityksen siitä, mikä hänen työssään on merkityksellistä, ja mikä puolestaan vähentää sitä. (Leiviskä, 2011, s. 47) Näin ollen onkin tärkeää tunnistaa ihmisten henkilökohtaiset ja koko työyhteisön keskeiset motivaatiotekijät, ja kannustaa ihmisiä kehittymään ammatissaan ja työssään. On havaittu, että työntekijät jotka tiedostavat vahvuutensa ja pääsevät hyödyntämään niitä työssään, kokevat työnsä erityisen merkitykselliseksi. (Vuori, 2019) Luomalla työympäristö, joka tukee ihmisten tarpeita ja motivaation kehittymistä, luodaan kokonaisuus, joka mahdollistaa merkityksellisyyden syntymisen ja kokemisen.

3.2.3 Sisäinen kasvu

Amerikkalainen Filosofi Ken Wilber yhdistää filosofiassaan eri kulttuurien filosofisia, psykologisia ja uskonnollisia perinteitä rakentaakseen kokonaisvaltaisen ihmiskuvan ja todellisuuskäsityksen. (Jakonen & Kamppinen, n.d.) Perusajatuksena hänen luomassaan AQAL-mallissa (All Quadrants All Levels) on se, että kaikkea olemassa olevaa on mahdollista tarkastella neljästä erilaisesta näkökulmasta: yksilön (minä, se) ja yhteisön (me, ne) näkökulmasta, niin sisä- kuin ulkopuoleltakin. (Leiviskä, 2011, s.179) Näitä neljää pronomina, eli yksilön ja yhteisön näkökulmia, tarkastellaan mallissa seuraavalla tavalla: intentionaalinen (yksilön sisäinen), behavioraalinen (yksilön ulkoinen), kulttuurillinen (yhteisön sisäinen) ja sosiaalinen (yhteisön ulkoinen). (Leiviskä, 2011, s. 82)

Kuva 4 AQAL-malli (Jakonen & Kamppinen, 2019)



Wilber on tuonut AQAL-malliin viisi tekijää, jotka tulee huomioida myös ihmisen tietoisuutta tutkittaessa:

1. näkökulmat tietoisuuteen (näkökulmaneljännekset)
2. tietoisuuden tasot (kehittymisen vaiheet)
3. tietoisuuden linjat (kehityksen eri osa-alueet)
4. tietoisuuden tilat (tajunnan eri muodot)
5. tietoisuuden tyypit (ihmisten väliset eroavaisuudet)

Nämä viisi elementtiä edustavat ihmisen tietoisuuden peruselementit, joista jokainen on läsnä ihmisen olemuksessa ja joita voidaan kehittää eri keinoin. (Jakonen & Kamppinen, n.d.; Leiviskä, 2011. s. 179)

Merkityksellisyyden kokemiseen liittyy vahvasti jatkuva oppiminen, ihmisen sisäisen potentiaalin kehittäminen ja usko siihen, että potentiaalin saavuttaminen on mahdollista. (Leiviskä, 2011, s. 63) Tietoisuus on suuressa roolissa ihmisen kehittämisessä ja sisäisessä kasvussa. Käsitteenä tietoisuus on selvillä olemista ympärillä tapahtuvasta ja siitä, mitä tunteita tietäessä hetkessä kokee, eli huomion kohdistamista ja keskittämistä. (Leiviskä, 2011, s. 71) Tämän tukemiseksi vuosien saatossa on noussut coaching, jonka IFC (International Coach Federation) määrittelee "kumppanuudeksi ajattelua herättävässä ja luovassa prosessissa, joka inspiroi asiakasta henkilökohtaisen ja ammatillisen potentiaalinsa täysipainoiseen hyödyntämiseen." (ICF Finland, n.d.) Coachingin tavoitteena on tukea ammatillista kasvua ja siihen tähtäävää vuorovaikutusta niin yrityksissä, kuin yksilöhenkilöidenkin kanssa. Lähtökohtainen coachingin ajatus on tukea asiakkaan omaa ajatteluprosessia, omia oivalluksia ja tavoitteeseen etene mistä kysyen, haastaen sekä kannustaen. Sen vaikuttavuus perustuu muun muassa asiakkaan lisääntyneeseen tietoisuuteen oman ajattelunsa ja toimintansa motiiveista, joka edesauttaa sisäistä kasvua, omien vahvuuksien ja mahdollisuuksien ymmärtämistä. (Sainisalo, 2019) Parhaimmillaan työ tukee sitä ajatusta, joka ihmisellä on jo olemassa siitä, kuka hän itse on. Tällaisessa tilanteessa ihmisellä on olemassa tietoisuus siitä, mitkä ovat hänen elämänsä tavoitteet ja tarkoitus, jolloin hän luottaa siihen, että niiden saavuttaminen on mahdollista. (Leiviskä, s. 64)

3.2.4 Yhteisö osana organisaatiota

Työympäristön lisäksi työn merkityksellisyyden kokemiseen vaikuttavat myös ulkoiset tekijät, kuten yhteisö ja sosiaalinen kanssakäyminen. Kun työyhteisö on sosiaalisesti osallistava ja sen sisällä luodaan positiivisia sosiaalisia suhteita, yhteisössä syntyy helpommin yhteenkuuluvuutta, joka on monille merkittävä työn mielekkyyden lähde. Organisaatiolla on tärkeä rooli työn merkityksellisyyden luomisessa. Sen selkeät visiot, arvot ja pelisäännöt muodostavat omalta osaltaan merkityksellisyyden tunnetta, jonka tulisi olla jokaisen työyhteisön jäsenen saatavilla, asemasta riippumatta. (Leiviskä, 2011, s.91) Tällä tavoin olemassa oleva henkilöstön potentiaali tuottaa arvoa yritykselle, jonka Suomalaisen työn liitto mainitsi merkittäväksi merkityksellisen työn tekijäksi. (Suomalaisen työn liitto, 2018)

Viime vuosina vuokratyön määrä on lisääntynyt, ja tämä on tuonut mukanaan oman lisänsä työyhteisön hierarkiaan. Monissa työpaikoissa yhteisö voi olla pieni ja tiiviiksi hitsautunut, ja tästä syystä vuokratyöntekijän voi olla hankala päästä yritykseen mukaan samanvertaisena jäsenenä. (Blåfield, 2017) Vuokratyön yleistyminen on yksi tekijä siinä, että nykyiset työmarkkinat ja työsuhteet koetaan epävarmoiksi. PAM on sivuillaan maininnut vuokratyön miinuksina muun muassa seuraavia tekijöitä: epävarmuus tulevastakin (työvuorot ja tulot), vuosilomaa ei useinkaan kerry, työehtosopimuksia on helpompi kiertää sekä työsuhteilla harvemmin on jatkuvuutta. Vuokratyö voi myös tarjota mahdollisuuksia – työntekijä saa valita omat

vuoronsa, monia uusia työyhteisöjä ja työpaikkoja, ja jopa 5 % vuokratyöntekijöistä työllistyy johonkin käyttäjäyritykseen. (PAM, 2020)

Työyhteisön ja työnhakijan näkökulmasta organisaation arvot ovat nousseet yhä arvostetummaksi. Työntekijät haluavat olla osa laajempaa kokonaisuutta, ja selkeät yhteiset arvot tekevät yhteenkuuluvuuden tuntemisen helpommaksi. Ihmiset etsivät entistä enemmän työtä ja työyhteisöjä, jotka jakavat heidän omat henkilökohtaiset arvonsa. Työelämän muutos näkyy myös arvojen kohdalla. Nuoret arvostavat joustavuutta ja hyvää työyhteisöä, kun taas vanhempi sukupolvi koki taloudellisen turvallisuuden määrittävän hyvän työn. (Leiviskä, 2011 s. 90-92) Myös tutkimukset tukevat tätä, sillä vuoden 2014 Deloitte Millennial Survey – tutkimus tuo esiin sen, että 92 % Y-sukupolven edustajista ajattelee, että liikevoitto ei ole ainoa liiketoiminnan menestyksen mitta. Yritysjohtajista 71 % oli samalla kannalla. (Suomalaisen työn liitto, 2015)

3.2.5 Työn murros

Yhteiskunnan eläessä vahvaa muutosta työelämän arvojen suhteen, myös työn luonne muuttuu jatkuvasti. Yritysrakenteet, tuotantotavat sekä työurat ja työsuhteet monipuolistuvat. Ammatteja katoaa, tai ne muuttavat merkittävästi muotoaan lisääntyneen kilpailun ja ulkoistamisen myötä. (Leiviskä s.116). Tästä huolimatta, niin kutsutuissa normaaleissa työsuhteissa on yhä noin 80 % työntekijöistä, eli vain 20 % työntekijöistä on niitä, jotka elävät suurinta työelämän murrosta uudenaikaisissa toimenkuvissa ja työsuhteissa. (Blåfield, 2017)

Vanhempi sukupolvi eli maailmassa, jossa koulutus takasi hyvän tulevaisuuden ja työelämän. Nykyään koulutusta tärkeämpää on se, mitä henkilö osaa, ja mitä hän on elämänsä aikana tehnyt ja kokenut. Vuosien saatossa työurien mahdollisuudet ovat laajentuneet, ja ihmiset ovat oivaltaneet voidensa tehdä sitä mistä pitävät, eikä sitä mitä täytyy. (Mykkänen, 2017) Työelämän muutoksen myötä, sen sijaan, että ajateltaisiin olevan suuri velvollisuus tehdä ahkerasti mitä tahansa työtä, ihmiset ajattelevat, että työstä pitää saada muutakin kuin vain rahaa. Rahan sijaan joustavuus, valta osallistua työtehtäviin liittyviin päätöksiin ja mahdollisuus tehdä sitä, mistä nauttii, ovat nousseet suuremmiksi kriteereiksi työpaikkaa valittaessa. (Leiviskä, 2011, s.118.)

Yksilölle on tärkeää, että hänellä on mahdollisuus hyödyntää oma potentiaalinsa työssään, sillä työ, joka mahdollistaa vain murto-osan potentiaalinsa hyödyntämisestä, muuttuu pian epätyytyttäväksi. Tämän myötä ihminen alkaa etsimään uusia haasteita, ja mahdollisuus työpaikan vaihtoon kasvaa sekä organisaatiositoutuminen vähenee. Sitoutumisen väheneminen puolestaan näkyy huonona työnlaatuna ja organisaation suorituksen huononemisenä. (Leiviskä, 2011, s.119-120) Organisaatiositoutuminen voidaan jakaa kolmeen eri osaan: tunneperäiseen sitoutumiseen (tunteeseen pe-

rustuva halu kuulua organisaation), jatkuvuussitoutumiseen (organisaatiosta lähtemisestä aiheutuisi saavutettujen etujen menetystä) ja normatiiviseen sitoutumiseen (velvollisuudentunto organisaatiota kohtaan). Kaikki nämä kolme vahvistavat työntekijän todennäköisyyttä pysyä yrityksessä, mutta vahva työn merkityksellisyyden kokemus ja työyhteisön henkisyys lisäävät erityisesti normatiivista ja tunneperäistä sitoutumista. Pohdittaessa organisaation muutoksia, on hyvä käsitellä myös työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Perinteisesti muutosmalleja pohdittaessa muutoksen ajatellaan tapahtuvan organisaatiossa ylhäältä alaspäin, mutta sitoutumisen kannalta muutoksen olisi tärkeää tapahtua alhaalta ylöspäin. (Leiviskä, 2011, s. 120)

3.2.6 Johtamisen keinot työn merkityksellisyyden tukemisessa

Johtaminen – rahaa, statusta ja kovia päätöksiä. Tällainen on ollut pitkään perinteinen johtajakuva, mutta yhä enemmän johtajuus on ihmisten inhimillisyyden ymmärtämistä, vuoropuhelua ja keskustelua. Johtajakin tulisi voida kohdata ihmisenä, jotta luottamus ja läpinäkyvyys syntyvät työpäivällä. (Leiviskä, 2011, s. 137) Työn tekemisen luonteen muuttuminen monimuotoisemmaksi vaatii muutosta myös henkilöstöjohtamiselta. Itseohjautuvuuden lisääntymisen myötä työkykyjohtaminen ja varsinkin lähiesimiesten rooli tulee olemaan entistä merkittävämpää. Muutosta tapahtuu myös edellisessä kappaleessa mainitussa organisaatioon sitoutumisessa. Tulevaisuuden riskinä nähdään työn kehittämisen heikentyminen työn pirstaleisemmaksi muuttumisen myötä. Tämä näkyy kasvavana kilpailuna ammattitaitoisesta työvoimasta, jolloin on tärkeää, että yrityksen omat työntekijät kokevat työnsä arvokkaaksi ja merkitykselliseksi. (Suomalaisen työn liitto, 2020)

Johtamisen ja työelämän murroksen mukana syntyy myös uusia johtamisen käsitteitä ja tapoja, kuten ”job design”, eli työnkuvien huolellinen suunnittelu, jonka organisaatiopsykologi Jaakko Sahimaa määrittelee seuraavasti: ”riittävä autonomia, oman osaamisen laaja-alainen hyödyntäminen, yhteenkuuluvuuden tunne, palautteen saaminen sekä oman työnsä näkeminen osana suurempaa kokonaisuutta ovat keskeisiä merkityksellisyyden kokemusta synnyttäviä tekijöitä.”. Jotta työntekijä tuntisi työnsä merkitykselliseksi, on esimiehen annettava siihen myös mahdollisuus ja tilaisuus omalla toiminnallaan. Antamalla hyödyllisiä ja tärkeitä työtehtäviä työntekijöille syntyy tunne siitä, että se mitä he tekevät, on merkityksellistä ja tarpeellista. Tämä lisää myös yksilön tunnetta siitä, että hän itse on tarpeellinen ja arvokas. (Sahimaa, 2017) Tutkimusten mukaan, silloin kun tiedetään työn merkitys, yksilö jaksaa myös paremmin huonoja päiviä sekä työn kuormittavuutta sillä tiedetään, miksi kyseistä työtä tehdään. (Nenonen, 2020)

Toinen tärkeä teema merkityksellisyyden syntymisessä johtamisen näkökulmasta on työyhteisön merkityksellisyyden lisääminen, eli organisaatio-

tiokulttuuri. Organisaation kannalta oleellista on pyrkiä lisäämään me henkeä eli sitä, mitä organisaatio pystyy yhdessä saamaan aikaan, ja mitä on mahdollista luoda yhteisillä arvoilla ja tavoitteilla. Kolmantena teemana on itsensä ylittäminen, eli yksilön kokemus siitä, että on osa jotain itseä suurempaa ollessaan osa työyhteisöä ja yhteistä päämäärää. (Sahimaa, 2020)

Aiemmin tekstissä mainitut organisaation arvot ja niiden merkitys vaikuttavat osaltaan siihen, kuinka tärkeäksi ja merkittäväksi työntekijät tuntevat oman työnsä. Työntekijöiden osallistaminen ja yhteisten arvojen asettaminen auttaa työntekijää ymmärtämään, minkälainen rooli ja merkitys hänen tekemällään työllään on organisaatiossa. (Sahimaa, 2017) Mikäli organisaatio ei pysty tarjoamaan työntekijöilleen merkityksellistä työtä ja tunnetta siitä, että hänen työllään on tarkoitus, on silloin suurempi mahdollisuus siihen, että työntekijä etsii tätä tunnetta toisesta yrityksestä. (Sahimaa, 2020)

3.2.7 Työn ja vapaa-ajan tasapaino

Yksilön hyvinvoinnin kannalta keskeisessä roolissa on tasapainon tunne. Tasapainon löytäminen työn ja vapaa-ajan välillä voi olla haastavaa, sillä se vaatii usean eri elämänalueen yhteensovittamista. (Leiviskä, 2011, s. 145) Työelämässä tasapainoisuuden tunteeseen vaikuttavat yksilön omat motivaatiotekijät, työn haasteet ja jo olemassa oleva osaaminen. Jonkin tekijän ollessa liian kuormittava tai vähäinen, tasapaino työssä kärsii, ja tämä voi saada kaipaamaan muutosta työhönsä. (Leiviskä, 2011, s. 147-148) Parhaimmillaan työ ja vapaa-aika täydentävät toisiaan, ja molemmat tuovat omalta osaltaan voimavaroja arjessa jaksamiseen. Yhteensovittamisen onnistuminen on tukena työkyvylle, lisää motivaatiota ja luo sitoutumista. Näiden myötä tasapaino parantaa tehokkuutta, joka puolestaan vaikuttaa tulokseen ja tuottavuuteen. Nämä ovat myös työn merkityksellisyyden kokemisen luomia tunnistettuja hyötyjä. (Laine, 2019)

Työelämän muutoksen myötä ja etätyön lisääntyttyä, rajan vetämien työn ja vapaa-ajan välille on muuttunut joidenkin alojen kohdalla haastavammaksi kuin aikaisemmin. Duunitorin tilaamaan työelämä tutkimuksen (2019) mukaan, yli puolet vastanneista oli sitä mieltä, että työntekijällä tulee olla suurempi päätäntävalta siihen, miten ja missä työtä tehdään. Perinteinen yhdeksästä viiteen -työaika onkin jo muuttunut muun muassa työaikaliukumien myötä, ja esimerkiksi työsuhtepuhelimet hankaloittavat sitä, miten määrittää itselleen se, milloin tehdä töitä vapaa-ajalla ja milloin on hyväksyttävää jättää työviestit- ja puhelut vastaamatta. Kaikissa Euroopan maissa toteutetussa työvoimatutkimuksessa tutkittiin työajan ulkopuolella tapahtuvia työhön liittyviä yhteydenottoja ja kuinka yleistä on, että yhteydenotot vaativat nopeita toimia. Suomessa tämä oli EU-maista yleisintä. Vastanneista 23 % kertoi saavansa toistuvasti vapaa-ajalla työhön liittyviä yhteydenottoja, jotka vaativat toimia vielä saman päivän aikana. 13 % puolestaan kertoi saavansa työajan ulkopuolella yhteydenottoja, jotka kuitenkin eivät vaatineet reagointia saman päivän aikana. Työn ja

vapaa-ajan sekoittuminen näkyi myös Tilastokeskuksen vuoden 2018 työolotutkimuksessa. Sen mukaan työsähköpostia luetaan myös lomilla. Vastaajat, jotka sähköpostiaan seuraavat, tekevät niin joko päivittäin tai vähintään kerran viikossa. Syynä tähän on muun muassa halu pysyä ajan tasalla siitä, mitä työpaikalla tapahtuu ja tapa, joka työsähköpostin tarkistamisesta on itselleen muodostunut. Sähköpostin lukeminen loman aikana mainittiin myös keinoksi välttää lomaltapaluun jälkeistä kaaosta, ja näin ollen helpottaa omaa työtaakkansa. (Sutela, 2020)

Läikkyminen terminä kuvaa työn ja muun elämän välillä vallitsevaa tasapainoa, jossa työ ja vapaa-aika läikkyvät molempiin suuntiin, jota myös edellä mainitut tutkimukset kuvasivat. Toiset kuormittuvat läikkymisestä enemmän kuin toiset, siksi oman hyvinvoinnin kannalta yksilön on tärkeää pohtia omaa jaksamistaan ja ajankäytön priorisointia. Läikkymisen vähentämiseksi esimerkiksi suunnitelmallisuus voi luoda tasapainoa siihen, minä hetkenä hoitaa työasioita, ja milloin puolestaan keskittyy täysin omaan vapaa-aikaansa ja hyvinvointiinsa. (Glad, 2019) Työelämän tasapainon kehittämiseen on havahduttu myös EU-tasolla. Työ- ja elinkeinoministeriössä on vireillä direktiivi, joka tuo EU:n työelämän tasapaino -direktiivin vaatimat muutokset myös Suomen työläinsäädäntöön. Selvityksessä on joustavien työjärjestelyiden osalta muun muassa mahdollisuus työajan jouston lisäämiseen, jotta työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen olisi helpompaa, ja jotta yksilöt jaksaisivat työurilla pidempään. (Valtioneuvosto, 2020)

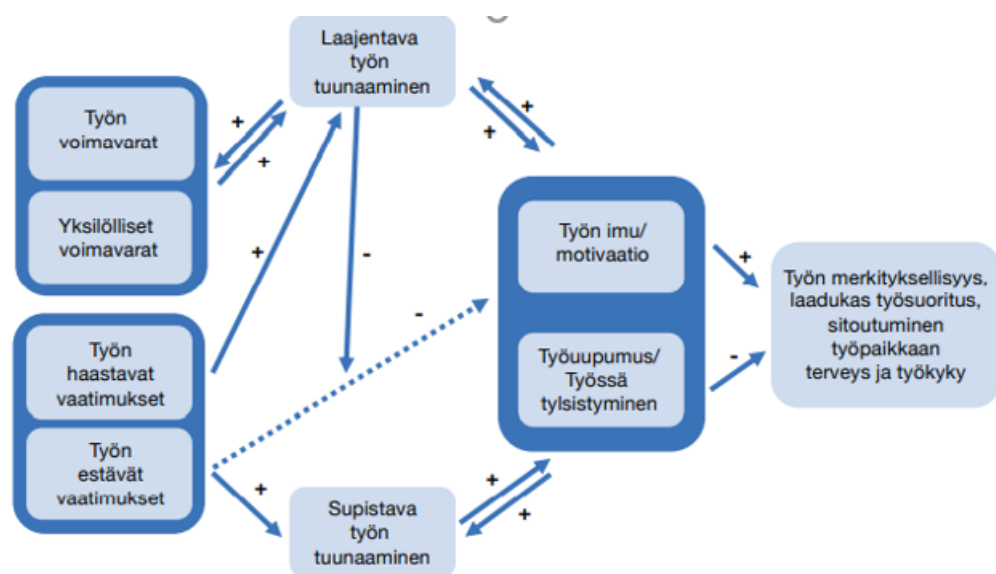
3.3 Työn merkityksellisyyden vahvistamisen keinot

Organisaatiossa työn merkityksellisyyttä voidaan lisätä yhteisen tarinan luomisella ja sen sanoittamisella. Eli mitä varten organisaatio ja työntekijät ovat olemassa – onko tarkoitus vain tuotto ja raha, vai onko jokin muikin päämäärä, jota yritys haluaa tuottaa? Organisaatioarvot, kulttuurin luominen ja työstäminen ovat myös tärkeitä keinoja, joiden avulla merkityksellisyyden kokemusta voidaan vahvistaa. Yksilötasolla työtehtävien muokkaaminen, eli työn tuunaaminen (engl. job crafting), on hyvä aloittaa tiimi- eli työntekijätasolta, sillä siellä syntyy suurin vaikutus. (Sahimaa, 2019)

Työtä tuunaamalla, eli tekemällä nykyisestä työstä mielekkäämpää ja vaihtelevampaa, voidaan lisätä kokemusta työn merkityksellisyyden tunteesta ja työssä viihtymistä. Tutkimalla sitä, mikä on yksilölle itselleen tärkeää, miten hän haluaa toteuttaa itseään ja mitkä ovat hänen intohimonsa ja vahvuutensa, voidaan löytää keinoja lisätä työn mielekkyyttä ja löytää merkityksellisyyttä työhön (Nenonen, 2020). Työtä voidaan tuunata esimerkiksi kehittämällä nykyisiä työtapoja, kehittää uutta tai lisäämällä henkilökohtaista haastetta työssä. Uudenlaiset tiimiasetelmat ja työyhteisön rutiinien uudistaminen ovat myös tehokas keino lisätä työhön vaihtelua ja mielekkyyttä. Oman näkökulman tarkastelulla ja omalla asenteella voi vaikuttaa myös suuresti siihen, minkälaiseksi oman työnsä tuntee. (Sahimaa, 2019) Tutkimuksien mukaan työn tuunaaminen voi tuunaamisen tavasta

riippuen vaikuttaa eri tavoin. Laajentava työn tuunaaminen, eli työn haasteiden ja voimavarojen lisäämiseen tähtääminen, vaikuttaa positiivisesti muun muassa työn imuun, jonka puolestaan tiedetään lisäävän työhyvinvointia, työkykyä ja lisäävän tuottavuutta. Näiden lisäksi työn imun voidaan nähdä selkeästi tuovan myönteisiä vaikutuksia perhe-elämään, halun kehittää omaa työtään ja tehdä siitä entistä mielekkäämpää. Työn tuunaamisessa voidaan havaita, että yksilön itselleen paremmaksi tuunaama työ saa suoriutumaan työstä paremmin kuin ennen sitä, jonka lisäksi se lisää työpaikkaan sitoutumista ja työtyytyväisyyttä. Kun työ ja työntekijä ovat yhteensopivia, myös merkityksellisyyden kokemus omasta työstään lisääntyy.

Kuva 5 Työn tuunaamisen teoreettinen malli (Hakonen, 2020)



Niin sanotun supistavan työn tuunaamisen, eli haitallisten työn vaikutusten vähentämisen, on puolestaan havaittu tuovan mukanaan negatiivisia vaikutuksia, tai vaikutuksia ei ole havaittu lainkaan. Negatiivisina tekijöinä supistavan tuunaamisen on havaittu lisäävän työssä tylsistymistä ja työuupumusta. Merkityksellisyyden lisäämisen kannalta onkin siis tärkeää keskittyä parantamaan ja vahvistamaan jo olemassa olevia asioita lisäämällä työhön myönteisiä tekijöitä. (Hakonen, 2020, s. 33-34)

Organisaatiotasolla merkityksellisyys puolestaan koostuu vahvasti organisaation tavoitteista ja sen johtamisesta. Yritystasolla merkityksellisyyden vahvistaminen lähtee organisaation tarkoituksen ja arvojen sanoittamisesta. Organisaatiossa esimerkiksi suuren ja merkittävän tavoitteen asettaminen voi innostaa työntekijöitä, ja saada heidät haluamaan olla osa tätä projektia. Yhteinen tavoite lisää työntekijöiden sitoutumista ja työn tarkoitusta. (Sahimaa & Parpala, 2020) Diplomityössään Sahimaa on kiteyttänyt neljä ohjetta esimiehille merkityksen johtamiseen, eli neljän V:n mallin: välittäminen, valtuuttaminen, viestiminen ja viitoittaminen. Välittämisen tar-

koituksena on inhimillisyys johtamisessa, valtuuttaminen puolestaan viittaa työntekijöiden itseohjautuvuuteen. Viestimisen avulla tuodaan toiminnan päämäärät näkyväksi työntekijätasolla ja halutun mukaiseen toimintaan voidaan kannustaa omalla esimerkillä, eli viitoittamalla. Organisaatiolla nämä ovat tärkeitä osa-alueita organisaation toiminnan ja arvojen esiin tuomisen kannalta. Ne myös edesauttavat vaikuttamaan hyvään yksilötason kokemukseen ja sitä kautta myös itse työntekijäkokemukseen. Tulevaisuuden valttikortteja yritysten menestyksessä Sahimaan mukaan tulevat olemaan hyvien päämäärien edistäminen, vastuulliset toimintatavat ja kyky luoda työntekijöilleen positiivinen ja merkityksellinen työntekijäkokemus. (Sahimaa, 2019)

3.4 Hyödyt työn merkityksellisyyden lisääntymisestä

Sahimaan tutkimuksessa tulee esille, että työn merkityksellisyys on yhteydessä organisaation hyötyyn kahdella tavalla: se parantaa työpaikkaan sitoutumista sekä lisää työn tehokkuutta. Näiden lisäksi merkityksellisen työn kokemus nostaa työtyytyväisyyttä ja vapaaehtoisuutta työpaikalla korkeammalle tasolle. Työn tehokkuuden kasvamisen lisäksi sitoutuneiden työntekijöiden myötä vaihtuvuus yrityksessä pienenee, jonka myötä rekrytointiin ja perehdyttämiseen käytettävä aika vähenee. Näin ollen tämä myös omalta osaltaan parantaa yrityksen tulosta, sillä edellä mainittuihin tehtäviin käytetty aika voidaan priorisoida muihin työtehtäviin. Yksilön tuntiessa vapaaehtoisuutta työssään merkityksellisyyden tunteen seurauksena, työntekijä on todennäköisemmin valmis auttamaan tarvittaessa kollegoitaan sekä joustamaan tilanteen niin vaatiessa. Hän myös vaikuttaa positiivisesti työilmapiiriin ja panostaa yritykseen keskimääräistä enemmän. Tutkimuksissa on havaittu työpaikalla tapahtuvan vapaaehtoisuuden vaikuttavan positiivisesti muun muassa yksilö- ja organisaatiotason tehokkuuteen ja asiakastyytyväisyyden parantumiseen. (Sahimaa, 2017)

Organisaation kannalta hyötyjä on siis monia. Sen lisäksi, että yritykseen sitoutuminen tuottaa yritykselle taloudellista hyötyä, se tuo mukanaan myös immateriaalista-, eli aineetonta hyötyä. Merkityksellisyyden kehittämiseen panostaminen palautuu yritykselle takaisin hyötynä muun muassa hyvänä työnantajamielikuvana ja toimii suurena etulyöntiasemana rekrytoitaessa uutta työvoimaa. Erityisesti asiantuntijatehtävien parissa merkityksellisyyden kehittämiseen panostavat yritykset ovat vahvoilla kilpailussa. (Järvinen, 2017) Organisaation lisäksi hyötyä ja hyvää työn merkityksellisyyden lisääntymisestä tapahtuu selkeästi myös yksilössä itsessään: ihminen, joka kokee oman työnsä merkitykselliseksi, on yleisesti hyvinvointivempi, terveempi ja kokonaisuudessaan tyytyväisempi elämänsä eri osa-alueisiin. (Sahimaa, 2019) Niillä henkilöillä, jotka kokevat elämänsä ja työnsä merkitykselliseksi, on havaittu myös konkreettisia terveyshyötyjä. Unen laadun on havaittu paranevan sekä riskin sydän- ja verisuonitauteihin, kuin myös ennenaikaiseen kuolemaan, pienenevän jopa 15 prosenttia. (Nenonen, 2020)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen lähtökohtana oli selvittää, miten Covid-19 pandemia vaikutti Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöiden kokemukseen työnsä merkityksellisyydestä ja millä keinoin työn merkityksellisyyttä voidaan vahvistaa. Lisäksi tutkittiin mitä tarkoitetaan työntekijäkokemuksella ja mistä työn merkityksellisyys syntyy.

4.1 Kohdeorganisaation esittely

Osuuskauppa Hämeenmaa on 165 000 asiakasomistajan paikallinen alueosuuskauppa, joka toimii Kanta- ja Päijät-Hämeen alueilla, kattaen 21 kuntaa. Hämeenmaa on yksi 20:stä S-ryhmän muodostavista alueosuuskaupoista. Hämeenmaan liiketoiminta-alueita ovat market-, rauta-, tavara-talo-, erikoisliike-, auto-, liikennemyymälä- ja polttoneste sekä majoitus- ja ravitsemiskauppa. Myynniltään Osuuskauppa on alueen suurin yritys, työllistäen 2950 työntekijää sekä noin tuhat kesätyöntekijää joka vuosi. (Osuuskauppa Hämeenmaa, n.d.) Jäsenien omistamalla Osuuskaupalla on yli 100 toimipistettä: 6 Prismaa jotka saavat yhden lisäyksen Lahden keskusta keväällä 2021, 39 S-marketia, 22 Salea, 1 Kodin Terra, 1 Sokos, 5 Emotionia, 5 autokauppaa, 2 Sokos Hotellia, 36 ravintolaa 8 ABC-asemaa sekä 29 ABC-automaattiasemaa ja 14 ABC-autopesua. (Osuuskauppa Hämeenmaa, n.d.)

Osuuskauppa Hämeenmaan toiminta-ajatuksena on tuottaa palveluja ja etuja omistajilleen. Hämeenmaa tarjoaa asiakkailleen edulliset ja luotettavat kauppapalvelut, ja jäsenet voivat kerryttää ostoksillaan Bonusta eli ostohyvitystä, joka maksetaan heidän s-tililleen kuukausittain. Lisäksi jäsenien on mahdollista kerryttää maksutapaetua maksaessaan S-pankin pankki- tai luottokortilla S-ryhmän toimipaikoissa ja verkkopalveluissa. Vuonna 2019 Osuuskauppa Hämeenmaa maksoi omistajilleen bonusta, maksutapaetua ja osuuspääoman korkoa 28 miljoonaa euroa. Tulosta yritys teki 34 miljoonaa euroa. Hämeenmaan vuosittainen tulos käytetään asiakasomistajien palveluiden ja toimipaikkaverkoston kehittämiseen. (Osuuskauppa Hämeenmaa, n.d.)

Vastuullisen liiketoiminnan harjoittaminen on yksi Hämeenmaan kulmakivistä. Se merkitsee sujuvaa ja asiakaslähtöistä palvelua, turvallisuutta niin asioinnissa kuin työskentelyssäkin, ja vastuullisuutta työnantajana. Vastuullisuutta halutaan tuoda esiin myös monipuolisen valikoiman kautta, ottamalla huomioon ympäristö, paikalliset sidosryhmät ja lähialueiden tuotteet. Lähtökohtana vastuullisuudelle on osuustoiminnallisuus ja paikallisuus, tuottaen etuja ja hyvinvointia omistajillensa ja alueen asukkaille monin eri tavoin. (Osuuskauppa Hämeenmaa, n.d.)

Hämeenmaalla on monia eri sidosryhmiä, joiden asettamat eettiset odotukset yrityksen tulee täyttää. Hämeenmaan johto ja esimiehet ovat mukana vastaamassa henkilöstön perehdyttämisestä eettisiin periaatteisiin, joiden toteutuminen on jokaisen Hämeenmaan työntekijän tehtävä. Eettiset periaatteet on hyväksytty Osuuskauppa Hämeenmaan hallituksessa. Hämeenmaan kahdeksaa eettistä periaatetta toteutetaan muun muassa asiakkaan kuuntelemisella, reilulla kilpailulla, lahjomattomuudella ja vastuullisella toiminnalla. (Osuuskauppa Hämeenmaa, n.d.)

4.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin laadullisena, eli kvalitatiivisena tutkimuksena, sillä opinnäytetyössä haluttiin määrällistä tutkimusta henkilökohtaisempaa ja perustellumpaa tietoa tutkimuksen kohderyhmältä. Laadullinen tutkimus pyrkii etsimään säännönmukaisuuksia ja monimuotoisuutta. Se soveltuu tutkimustavaksi silloin, kun halutaan selvittää tietyn ryhmän käyttäytymistä. Laadullinen tutkimus mahdollistaa tutkittavien havaintojen sekä heidän menneisyyteensä ja kehitykseensä liittyvien eri tekijöiden huomioimisen tutkimuksessa. (Hirsjärvi & Hurme, 2018, s. 26-27) Laadullisessa tutkimuksessa yksi tärkeistä tekijöistä on havaintojen teoriapitoisuus, eli yksilöllä oleva käsitys ilmiöstä, tutkittavan ilmiön merkitykset ja tutkimuksen toteutusvälineet, jotka jokainen vaikuttavat tutkimuksen tuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 25) Laadullinen tutkimus etenee yksityisestä yleiseen, eli se on kiinnostunut useasta yhtäaikaisesta tekijästä, jotka kaikki vaikuttavat lopputulokseen. Tutkimuksen luokat muuttuvat tutkimuksen kuluessa, joka tarkoittaa sitä, että teorioita ja säännönmukaisuuksia kehitetään suuremman ymmärtämisen saavuttamiseksi. Tarkkuus ja luotettavuus saavutetaan verifioimalla, eli todentamalla. Tärkeää laadullisessa tutkimuksessa on merkitysten tutkiminen, ja luonteeltaan se onkin hermeneuttinen, eli tulkitseva. (Hirsjärvi & Hurme, 2018, s. 23-25) Vaikka tutkimukset usein toteutetaan joko kvalitatiivisena tai kvantitatiivisena tutkimuksena, on niin niiden yhdistäminen yhä yleisempää. Parhaiten tutkimusmenetelmän valintaa ohjaa tutkimusongelma, joka määrää sen, kumpaa menetelmää käytetään, vai kenties kumpaakin yhteen sovittaen. Tutkimusmenetelmien yhdistäminen on kannattavaa esimerkiksi silloin, kun samassa tutkimuksessa on useamman tyyppisiä ongelmia. (Hirsjärvi & Hurme, 2018, s. 27) Tässä tutkimuksessa käytettiin tukena kvantitatiivisen tutkimuksen kysymystä saadaksemme tietoa siitä, minkä arvosanan haastateltavat antoivat työnsä merkityksellisyyden kokemukselle asteikolla 1-10.

4.3 Tutkimuksen aineiston keruu ja analysointi

Tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua, joka on toiselta nimeltään puolistrukturoitu haastattelu. Haastattelut mahdollistavat tiedonhankinnan suuntaamisen, vastausten takana olevien motiivien esiin saamisen sekä haastateltavien elekieli auttaa parhaimmillaan ymmärtämään vas-

tauksia. Puolistrukturoidussa haastattelussa, eli teemahaastattelussa, kysymykset ovat samat kaikille haastateltaville, mutta vastausvaihtoehdot ei ole, vaan kysymykset ovat avoimia. Näin ollen haastateltavilla on mahdollisuus vastata omin sanoin kysytyihin kysymyksiin, ja haastattelijalla on mahdollisuus vaihdella niiden sanamuotoa tai järjestystä. (Hirsjärvi & Hurme, 2018, s.47) Teemahaastattelussa haastattelu etenee tiettyjen valikoitujen teemojen mukaisesti ja haastattelukysymykset ovat vähän kartoitettuja, eli tutkijan on hankala tietää etukäteen vastausten suuntia. Tämä mahdollistaa omalta osaltaan haastateltavan mahdollisuuden vapaaseen kerrontaan, ja täydentävillä kysymyksillä voidaan syventää tarvittavia tietoja. Teemahaastattelun haittapuolena voidaan nähdä se, että haastattelusta kertyy paljon epärelevanttia materiaalia, jota ei tutkimuksessa voida hyödyntää. (Hirsjärvi & Hurme, 2018, s. 34-36) Tutkijan tehtävänä haastattelijan roolissa on välittää kuva haastateltavan kokemuksista, ajatuksista, käsityksistä ja tunteista. Tässä tutkimuksessa tutkija lähestyi suoralla tavalla, eli haastateltavilta kysyttiin hänen ajatuksiaan, kokemuksiaan ja arvostuksiaan. (Hirsjärvi & Hurme, 2018, s. 41)

Haastattelun kohderyhmän valikoitua, rajattiin haastateltavat valittavaksi yhdestä Hämeenmaan toimipaikasta. Jotta yhden yksikön sisältä saatiin mahdollisimman kattava näkökanta, valittiin haastateltavat yhdestä Osuuskauppa Hämeenmaan Prismoista. Haastateltavaksi valittiin henkilöitä, jotka ovat työskennelleet marketpuolella jo useamman vuoden. Lähes kaikki olivat työskennelleet kyseisessä yksikössä yli kaksi vuotta. Tavoitteena oli, että haastateltavilla on käsitys siitä, mitä marketkaupan normaali arki on, ja että he tuntevat yrityksen ja työtavat hyvin. Haastateltavia valittiin yhteensä kahdeksan. Haastateltavat jakautuivat tasan kassa- ja päivittäistavaraosastojen kesken, eli neljä haastateltavaa kummaltakin osastolta. Haastateltavia haluttiin kahdelta eri osastolta, jotta saadaan mahdollisimman laaja käsitys pandemian vaikutuksista myymälän erilaisissa tehtävissä. Kaikki kahdeksan haastattelua saatiin sovittua, mutta kaksi näistä peruuntuivat estymisten takia. Lopullinen haastattelujen määrä oli kuusi, kolme molemmilta osastoilta. Haastattelut suoritettiin Osuuskauppa Hämeenmaan konttorilla neuvottelutiloissa 2,5 viikon aikana, syys- ja lokakuussa. Jokainen haastattelu toteutettiin yksilöhaastatteluna paikan päällä lukuun ottamatta yhtä, joka toteutettiin puhelinhaastatteluna. Kaikki haastattelut nauhoitettiin älypuhelimella, johon jokaiselta haastateltavalta saatiin suostumus. Haastattelut kestivät haastateltavasta riippuen 30-60 minuuttia, ja aineistoa haastatteluista kertyi 4 tuntia ja 15 minuuttia.

Teemahaastattelun runko koottiin yhteneväiseksi opinnäytetyön teoriassa käsitellyn Eija Leiviskän merkityksellisyyden kokemuksen seitsemän eri osa-alueen kanssa niin, että jokaisen merkityksellisyyden kokemuksen teeman näkökulmat käsiteltiin omana aihealueenaan. Näin varmistettiin, että haastattelujen kysymykset luovat mahdollisimman kattavan ja tutkimuskysymystä tukevan haastattelurungon, vaikuttamatta kuitenkaan liian ohjai-

levästi haastateltavien vastauksiin. Avoimien, laadullisen tutkimuksen kysymyksiensä lisäksi haastattelussa oli yksi määrällinen kysymys, jonka kohdalla haluttiin tarkempaa tietoa. Joihinkin vastauksiin palattiin vielä tarkemmin opinnäytetyötä kirjoitettaessa. Litteroitua aineistoa on yhteensä 9,5 sivua ja 4526 sanaa (litteroinnissa käytetty oli fontti Calibri, koko 11, riviväli 1,15)

Analysointitavaksi tutkimuksessa valittiin teemoittelu, jota käytettiin myös haastattelun runkona. Teemoittelussa painottuu se, mitä kustakin teemasta on haastatteluissa kerrottu. Tämä mahdollistaa tiettyjen teemojen vertailun haastateltavien vastauksien kesken ja esiin nousevien asioiden ryhmittelyn yhteen. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 107) Käytetyn analyysin luonne on teoriaohjaava, eli teoriaa hyödynnetään analyysin tukena, mutta se ei pohjautu suoraan teoriaan. Käytettävät analyysiyksilöt valikoidaan teoriasta tukemaan ja ohjaamaan itse analyysia, määrittämättä kuitenkaan liikaa tuloksia, vaan enemmänkin ajatusta avaamaan. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 109) Teemoittelua käytettäessä kiinnitetään analyysivaiheessa huomiota sellaisiin aineistosta nouseviin piirteisiin, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Piirteet saattavat pohjautua teemahaastattelun rungossa määritelyihin teemoihin ja usein se onkin odotettavaa, ainakin lähtökohtateemojen osalta. Näiden lisäksi haastatteluista voi nousta esiin myös muita teemoja, jotka tuovat esiin vielä mielenkiintoisempia teemoja. On hyvin epätodennäköistä, että eri haastateltavat ilmaisisivat saman asian täysin samoin sanoin, joten analyysistä esiin nousevat teemat pohjautuvat tutkijan omiin havaintoihin haastateltavien vastauksista. (Hirsjärvi & Hurme, 2018, s. 171)

Aineiston käsittely ja analyysi aloitettiin litteroimalla nauhoitetut haastattelut tekstiksi. Haastatteluaineiston litteroinnin tarkkuudesta ei ole olemassa ohjetta, joka olisi täysin yksiselitteinen. Tutkimustehtävä ja -ote määrittävät sen, kuinka tarkka litterointi on kyseisessä tutkimuksessa tarpeen. (Hirsjärvi & Hurme, 2018, s. 139) Tässä tutkimuksessa päädyttäessä edellä mainittuun teemoitteluun, jokaisen haastateltavan haastattelu kirjoitettiin auki omaksi Word-tiedostokseen, sisältäen olemassa olevien teemojen keskeisimmät sisällöt ja kysymysten vastaukset. Tekstistä jätettiin pois asiasisällöllisesti merkityksettömiä täytesanoja esimerkiksi ”sit” ”niinku” sekä muun muassa pyynnöt kysymyksen toistamiseksi. Litteroinnissa haluttiin, että myyjät saavat tuoda esiin oman käsityksensä työnsä merkityksellisyydestä ja ajatuksensa pandemian vaikutuksista työhönsä.

5 TYÖN MERKITYKSELLISYYDEN KOKEMUS OSUUSKAUPPA HÄMEENMAASSA

Tässä kappaleessa käsitellään tutkimuksen tulokset. Tutkimusongelmana haluttiin selvittää, miten covid-19-viruksen aiheuttama pandemia vaikutti

työntekijöiden kokemukseen työn merkityksellisyydestä. Kysymystä pyrittiin ratkaisemaan seuraavien tutkimuskysymyksien avulla: **Mikä vaikutus Covid-19 pandemialla on merkityksellisyyden kokemukseen?** Mitä tarkoittaa työntekijäkokemuksella? Mistä työn merkityksellisyys syntyy? Miten voidaan kehittää työntekijäkokemusta työn merkityksellisyydestä?

Tutkimuksen tuloksia analysoidaan seuraavien teemojen kautta: työssä koettu ilo, työntekijän arvostus ja työhyvinvointi, sisäinen kasvu, yhteisö ja arvot, motivaatio ja merkityksellisyys työssä, johtaminen ja yrityksen viestintä sekä tasapaino.

5.1 Työssä koettu ilo

Yhtenä selkeästi korostuvista työhön iloa tuovista tekijöistä mainittiin työyhteisö ja työkaverit. Hyvällä työilmapiirillä, toisten auttamisella ja avun saamisella on merkittävä rooli työmotivaation ja merkityksellisyyden tunteen syntymisessä. Toisena tärkeänä tekijänä esiin nousee itse asiakaspalvelu, positiiviset asiakaspalvelukokemukset ja se, että hommat sujuvat. Ihmiset ja asiakaspalvelun mielekkyys nähdään yhtenä vaikuttavana tekijänä siinä, että kaupan alalla työskennellään, ja siellä viihdytään. Asiakaspalvelun koetaan olevan sellainen ammatti, jota ei lähtökohtaisesti tehdä, jos siitä ei pidetä.

Tavallaan tossa työssä mä koen onnistumista silloin, kun asiakas lähtee tyytyväisenä pois ja oon saanut sen nauramaan ja jotain hauskaa heitetään, tai lapset saa hymyilemään tai asiakkaalta tulee positiivista palautetta. (H2)

Se ei koostu mistään tietystä asiasta. Se on sitä, että kaikki asiat on kunnossa ja sulla on aikaa keskittyä vaan sun omaan työhön, niin se tuo mulle paljon iloa työhön. (H5)

Näiden lisäksi myös arvostuksen tunnetta pidettiin iloa tuottavana tekijänä. Arvostuksen tunne näkyy normaalissa arjessa positiivisena tekijänä, mutta haastattelun edetessä havaittiin koronan vaikuttaneen myös negatiivisesti arvostuksen tunteeseen. Päivittäistavaraosaston työntekijät mainitsivat myös onnistumisen yhtenä iloa tuottavana tekijänä.

Semmonen myöskin arvostuksen tunne, jos muhun luotetaan ja mun tekemää työtä ja semmosta arvostetaan. (H6)

Koronan vaikutuksena työssä koettuun iloon mainitaan erityisesti kiire, johtuen myynnin- ja tavaramäärän kasvusta. Kiireellä koetaan olevan kauaskantoiset vaikutukset, uupuminen on alkanut viime aikoina näkymään työntekijöiden keskuudessa hektisen kevään jälkeen. Väsymyksen lisäksi kiire toi myös mukanaan negatiivisia vaikutuksia työilmapiiriin, jonka koettiin kiristyvän niin joka osastolla kasvavan avun tarpeen, kuin myös koronan tuoman epävarmuuden ja jännityksen myötä. Koronan tuoma jännitys

ja pelko välittyi myös asiakkaista, jonka koettiin varsinkin alussa tulevan enemmän esiin myyjiin sekä myös toisiin asiakkaisiin kohdistuvan huonon käytöksen myötä.

Koronan alku ahdisti omalla tavallaan, tavallaan se pelko siitä, että oon mahdollisesti vaaravyöhykkeessä. (H2)

Koronassa vaikutti kiire ja vaikka sai apuja, niin ne helpotti kiirettä kyllä, mutta se taas söi niitä jotka pidempään ollut sillä kuormittuvuus lisääntyi, kun aina jouduit aloittamaan perehdyttämisen alusta. Ja meilläkää ei aina pomotkaan välttämättä tienny, että tuleeks sieltä ketään ja ketä tulee. (H3)

Kaikki haastatteluun osallistuneet kokivat elävänsä täyttä elämää työsään. Tähän koronan mukana tuomat vaikutukset olivat hyvin samankaltaisia kuin siinä, miten poikkeustila vaikutti asioihin, jotka tuovat työhön iloa.

5.2 Työntekijän arvostus ja työhyvinvointi

Arvostuksen tunne ja sitä synnyttävät tekijät vaikuttavat merkittävästi työntekijäkokemukseen ja työn merkityksellisyyteen. Kaikki haastateltavat kokevat pääosin olevansa tärkeitä ja arvostettuja, erityisesti työn tärkeys nousee esiin – arvostuksen tunteen koetaan syntyvän pitkälti ammattitaidon ja työn kautta. Osa haastateltavista mainitsee myös arvostuksen tunteen muuttuneen negatiiviseen suuntaan normaalissa arjessa. Tähän vaikuttaa muun muassa palautteen ja kiitoksen antaminen, jota kaivataan enemmän arjen keskellä. Toisaalta myös sekin koetaan jonkinasteiseksi luottamuksen osoitukseksi, että ei ole mitään erityisempää sanottavaa tai työhön puututtavaa.

Kyl ite kaipaa sitä haastamista ja sitä kiitosta, kun on ollu selkeesti isoja juttuja mitä ollaan tehty ja on mennä tosi hyvin, ni kyllä kaipaa enemmän huomiota niistä ja ennen sitä on enemmän tullu kuin nyt. (H6)

Esimiehellä, sanotaan et mahdollisimman vähän kun on sulle asiaa, niin sillonha must tuntuu että kaikki rullaa, et sillon se arvostaa ja kaikki on sillain hyvin. (H5)

Asiakkaiden merkitys arvostuksessa on kaksijakoinen. Osaltaan koetaan, että asiakkaat eivät muista myyjienkin olevan vain ihmisiä, toisaalta taas asiakkaiden kiitosten ja hyvän palautteen koetaan lisäävän arvostuksen tunnetta. Tämä näkyi erityisesti pandemian aikana, jolloin osa asiakkaista oli selkeästi ahdistuneita, kun osa taas antoi myyjille tilaa työskennellä sekä arvostivat myyjien työtä ja rohkeutta olla töissä uuden ja pelottavan tilanteen aikana.

Ehkä se, että sitte niinku hoksas että mä oikeesti teen tärkeätä työtä. (H4)

Tosi vaihtelevaa mä sanoisin, kyllähän media ja muu toi sitä "eturintamassa", että kyllähän sieltä niinku tuli sitä. Mut sit ihan taas tossa kun työskenteli, niin asiakkaat jakautu tosi paljon, että osa oli selkeesti tosi ahdistuneita ja "mee pois eestä" ja osa taas oli ihan että "joo tuu vaa tee sun työ ihan rauhassa, täs on sulle tietä". Se kyllä jako tosi paljon. (H6)

Myyjän työssä arvostusta koetaan syntyvän kiitoksista ja toisten auttamisesta arjen keskellä, kuin myös luottamuksen osoittamisesta omaa ammattitaitoa kohtaan esimerkiksi vastuun jakamisen, tai avun pyytämisen muodossa. Erityisen tärkeää asiakaspalvelutyössä on myös itse asiakkaat. Työpäivää piristää se, että saa omalla työllään ja tekemisellään asiakkaalle hymyn huulille ja se, että asiakas lähtee positiivisella mielellä kaupasta.

Lähteny itekki sillain ajattelemaan ja yrittäny laajentaa sitä myös henkilökunnalle, et se hyvä tulee sulle jossain kohti takasin. Et jos ite teet jonkun asian kymmenen pinnaa paremmin, ni se tulee sulle kaksiskytpinnasena vastaan, siitä tulee semmonen lumipalloefekti. (H4)

Sanotaan, et toivon ehkä pikkusen kassatyöhön sellasta arvostusta, että ihmiset aattelee et tää on vaan kaupan kassa, et mä oon vaan kaupan kassa. No, se ei oo vaan kaupan kassa, eihän oo olemassa vaan rekkamiestä tai vaan siivoojaa. (H5)

Negatiivisena tekijänä arvostukseen vaikuttaa kaupanalalla palkkaus, joka nousee esiin useamman teeman vastauksissa. Koetaan, että työn määrä, sen vaativuus ja fyysisuus eivät vastaa palkkaa, joka siitä saadaan. Myöskin asiakkailta kaivataan enemmän molemminpuolista kunnioitusta asiakaspalvelutilanteissa.

Ihmiset viettävät elämästään suuren osan töissä, siksi työhyvinvointi ja työssä viihtyminen ovat erityisen tärkeitä. Haastateltavat kokevat työhyvinvointinsa yleisesti ottaen hyväksi, ja kattava työterveyshuolto sekä työntekijöistä huolehtiminen ja välittäminen nousevat esiin positiivisina tekijöinä. Työpaikkaviihtyminen on myös hyvällä tasolla, korona tosin vähensi tätä muun muassa työyhteisössä lisääntyneen väsymyksen ja yleisen ilmapiirin kiristymisen myötä.

Itestäki tuntu, että ku alko tasottumaan niin itekin tajus, että meni vähän sellasella höyryllä. (H3)

Kyllä se vaikutti sillä, et se kiristi yleistä ilmapiiriä ja sit yhteishenkee tietysti se hillitön kiire ja se, et ei riittäny tarpeeks

työntekijöitä. Ne pelkoasiat ja semmoset tottakai välillä tuntu epämuksavalta ku ihmiset tulee aika iholle. (H6)

Se kun tuli paljon uusia ihmisiä, niin sitten se tavaramäärä ja muu, niin mun mielestä vaikutti tohon työporukkaan sillain, että ei monesti niin ilosta ihan enää ollu, että kyllä se kaikkia kiristi. (H3)

5.3 Sisäinen kasvu

Missä tahansa työssä on tärkeää, että sen tekijä kokee työssään onnistumisia ja menestymisen hetkiä. Myyjän työssä onnistumisia koetaan tapahtuvan lähestulkoon päivittäin, aina hyvästä asiakaspalvelutilanteesta, oikein mitoitettuihin tilausmääriin saakka. Asiakkaan päivän parantaminen ja hyvä palvelu ovat selkeästi tärkeä ilon tuoja myös myyjien työpäivässä. Oma henkilökohtainen menestyminen ja sen tavoittelu tulivat puolestaan vaatimattomammin, tai eivät lainkaan esiin haastateltavien vastauksissa. Eräs haastateltava myös kokee, että kaupanalalla ei ole kovinkaan paljon menestymisen kokemuksia tai mahdollisuuksia tarjota.

Onnistuminen ja menestyminen tuo sellaista ihmisarvoa, tuntee kuuluvansa johonkin. Et on paikka missä olla hyödyksi. (H4)

Mä en oo ikinä sillain ollu mikään hirvee menestyksen perään, mut kyl mä totta kai ittekin itteeni sen verran arvostan. Kovasti tein töitä silloin ku alotin ja sit siit pikkuhiljaa sain lisää vastuuta, ni kyl se menestyminen sillä tavalla, jos se tulee luontaisesti sillä omalla tekemisellä, ni kyllä se silloin tuntuu hyvältä. (H3)

Menestyminen on muille liittyvä asia, ei minun. Se ei oo mun juttu, se on ihan muita ihmisiä varten. Mä oon rivityöntekijä ja sellasena mä haluan olla ja mä en kaipaa mitään vaikka joh-totehtäviä. (H5)

Koronan merkitys onnistumiseen ja menestymiseen koettiin kohtalaisen vähäisenä. Päivittäistavaraosastolla koettiin koronan opettaneen lisää sitä, että yksikään päivä ei ole samanlainen, ja kaikkeen ei pysty itse vaikuttamaan. Kassaosastolla vaikutusta ei juurikaan ollut.

Työyhteisön toiminnan ja tehokkuuden kannalta on tärkeää, että sen jäsenet tiedostavat mitä tavoitetta kohti tähdätään ja toimivat yhdessä, jotta sinne päästään. Haastattelujen perusteella myyjät kokevat, että heidän työyhteisönsä on sellainen, joka tavoittelee yhteistä päämäärää ja puhalttaa yhteen hiileen. Myös hienona asiana koetaan se, että mahdollistettiin niiden työntekijöiden työskentely marketeissa, joiden omat työt olivat loppuneet koronan takia.

Joo, ainakin musta tuntuu, että meillä täällä on sellanen kunnianhimoinen porukka. Jokainen osastonhoitaja haluaa oman osastonsa olevan ihan priimakunnossa, ja odottaa sitten niiltä kavereiltakin sitä. (H4)

Kyl aina autetaan tarpeen mukaan, heti kun joltain osastolta loppuu hommat, niin kysellään kuka tarvii apua ja porukka liikkuu sit sen mukaan. (H3)

Negatiivisesti yhteiseen tavoitteeseen koetaan vaikuttavan sellaiset työkaiverit, jotka ovat töissä vain oman palkkansa vuoksi, ja joille ei merkitse työssä muut tekijät. Myös työyhteisössä oleva kitka ja kilpailu huonontavat omalta osaltaan tunnetta siitä, että puhalletaan yhteen hiileen. Eräs vastaaja kokee epämiellyttävänä sen, että radiopuhelinten myötä joutuu myös itse mukaan huonoon ilmapiiriin, sillä niiden kautta kaikki kuulevat keskusteluita, jotka eivät sinne välttämättä kuuluisi.

Koronan koetaan myös omalta osaltaan huonontaneen ilmapiiriä, sillä kiireen ja avuntarpeen myötä kilpailu lisääntyi, eikä aina osattu työyhteisön kesken katsoa yhteistä hyvää ja lopputulosta. Toisaalta korona myös lisäsi yhteenkuuluvuuden tunnetta ja me-henkeä. Erityisesti Prismaan sijoitetut työntekijät ja se, miten nopeasti se järjestyi, lisäsi tätä.

5.4 Yhteisö ja arvot

Työelämän muuttuessa yksilöiden henkilökohtaiset arvot ovat nousseet yhä suuremmaksi prioriteetiksi työpaikan kohdalla. Ihmiset haluavat työskennellä sellaisessa yrityksessä, jonka kanssa he jakavat yhteisiä arvoja, ja jonka takana he voivat seistä ylpeänä. Jokainen haastateltava vastasi kokevansa oleva ylpeä työpaikastaan. Erityisesti koronan aikana Hämeenmaan kyky uudelleen sijoittaa työntekijöitään marketteihin oli asia, joka koettiin merkittäväksi ja tärkeäksi yhteishengen luojaksi. Myös ylpeys omasta työstä korostui varsinkin pandemian alussa, sillä päivittäistavara-kauppa oli isossa pyörityksessä menekin räjähdysmäisen kasvun ja uuden tilanteen keskellä.

Se, että miten nopealla aikataululla silloin ne MaRalaiset jalkautettiin marketteihin, ja ainakin ne ketä mä otin silloin vastaan, niin ne ihmiset oli ihan liekeissä. Enemmän se sitä Hämeenmaan me-henkeä kasvatti kun mikään muu yritys ennen tätä. Periaatteessa nyt kun se oli pakon sanelema juttu, et aina on kerrottu ja sanottu et ”hei meillä on iso työnantaja ja meillä siirtymiset on helppoja”. Ei me olla varmaa ennen tätä oikeesti sillai edes huomattu, miten ketterä lopputulokset on olla isolla työnantajalla töissä. (H4)

Kaiken takana osa haastateltavista tosin kieltäytyy seisomasta. Koetaan, että tulosta tavoitellaan jo liikaakin työntekijöiden kustannuksella, esimerkiksi työtunteja vähennetään samaan aikaan kun työmäärä kasvaa, ja työntekijäkapasiteetti vähenee. Tämän pelätään näkyvän pitkällä aikavälillä työntekijöiden hyvinvoinnissa ja jaksamisessa.

Mutta jotain jos haluaa kritisoida, niin kyllä sellasessa tuloksen tavoittelemisessa on jotain mistä oon eri mieltä. Mun mielestä enemmän pitäisi keskittyä työntekijöiden hyvinvointiin, kun tuntuu että se on vaan tulos tulos tulos, vaikka pitäisi keskittyä siihen, kuka sitä tulosta tekee. Tavallaan, et se työntekijä ois oikeesti tärkeä, eikä vaan tärkeä tuloksenteekijä. (H6)

5.5 Motivaatio ja merkityksellisyys työssä

Työn mielekkyyden kannalta ja merkityksellisyyden tunteen syntymisessä motivaatio on yksi olennainen tekijä. Kaupanalalla motivoivaksi koetaan asiakkaat ja työstä saatu hyvä palaute. Myös hyvä työyhteisö ja työkaverit motivoivat sekä työssä onnistuminen. Eräs haastateltava kokee myös olevansa itse hyvä motivoivaan itseään, ja mainitseekin tämän tärkeimmäksi motivaation lähteekseen. Motivaatiota laskevaksi tekijäksi nousee muutamien vastausten kohdalla palkkaus.

Työ antaa sisältöä elämään, se elämä jotenkin rytmittyy sen mukaan. Mä kuitenkin tykkään mun työstä, mä tykkään jopa siitä kassatyöstäkin, musta on hirveen kiva olla kassallakin. (H2)

Mä haluan et tuolla on ihmisille ostettavaa ja sit asiakaspalvelu, sitä kautta kun tulee palautteita, ne on ne isoimmat. Ja sit just tossa hyllytyksessäkin, niin aina sille seuraavalle tehdä mahdollisimman helpoks se työ. (H3)

Mun mielestä oikeestaan ihan kaikki, mikä siihen työhön liittyy, niin se motivoi mua. Ihmiset, ne on niinku aina se suola siihen työn tekemiseen. (H5)

Motivaation kohdalla koronan vaikutukset koetaan ristiriitaisena. Erään haastateltavan mielestä korona ei vaikuttanut lainkaan, kun taas toisen mielestä se lisäsi motivaatiota palvella asiakkaita vielä paremmin. Osan mielestä vaikutukset olivat negatiiviset kiireen sekä suuren asiakasmäärän takia, joka oli huomattava ottaen huomioon rajoitukset ja turvavälit. Myös asiakkaiden käytöksen koetaan osittain vaikuttaneen motivaation negatiivisesti, sillä varsinkin joidenkin vanhempien asiakkaiden kohdalla käytöstä myyjä koetaan pidettiin epäasiallisena.

No lisäänty ehkä sillä tavalla, että halusi antaa mahdollisimman hyvää palvelua asiakkaille. (H1)

Ainoastaan no, taas sanon kiire, mut se nyt ainoastaan, et ei nyt muuten henkilökohtaisesti oma motivaatio muuttunu. (H6)

Merkityksellisen työn myyjät kokevat olevan muun muassa sitä, että siitä on iloa ja hyötyä myös muille. Ennen kaikkea myös se, että työ on mukavaa ja siitä nauttii, luo merkityksellisyyttä työhön. Asiakkaat ja heidän ilahduttamisensa ja hyvin palveleminen koetaan merkitykselliseksi, ja siitä saadaan hyvää mieltä myös omaan työpäivään. Jokainen haastateltava kokee merkityksellisyyden toteutuvan nykyisessä työssään, ainakin suurimmalta osin. Haastateltavien työn merkityksellisyyden kokemus nykyisessä työssään on 8, asteikolla 1-10.

Merkityksellinen työ, mun mielestä se ei oo määriteltävissä yhdellä ainoalla tavalla ja siihen ei oo sellasta yhtä tiettyä yhteiskunnallista käsitystä, mitä on merkityksellinen työ. Yksilö luo sen mun mielestä riippuen siitä, että mitkä on taidot, halu kehittyä, tavoitteet muutenkin kuin vain työelämässä. Se on mun mielestä sitä, miten sä itse sen koet. Jos sä itse koet, että sun työ on merkityksellistä esimerkiksi siivoojana, niin se on ihan yhtä hyvä, kuin että sun työ on merkityksellistä vaikka lääkärinä. Se on toimivan yhteiskunnan periaate, että kansalaiset kokee tekevänsä merkityksellistä työtä. (H1)

No varmaan jonkun näköstä arvostusta, ja onhan niinku just että ravintolat menee kiinni ja muut, niin meiltähän se ruoka tulee ja voi tehdä kaikkensa sen eteen, että on saatavuudet ja muut kunnossa. (H6)

Kylhän mä oon aina tykänny olla asiakkaitten kanssa tekemisissä, et mitään toimistohiirtä musta ei ikinä tuu, niin ne asiakkaathan myös tuo sen oman merkityksellisyyden siihen mun tekemiseen ja työssä olemiseen. (H4)

Kaikki haastateltavat myös näkevät, että heillä on mahdollisuuksia edetä urallaan Hämeenmaalla, jos sitä itse tahtovat. Koronan ei koettu heikentävän tätä ajatusta, paitsi lievästi alun epävarmuuden myötä, kun tulevaisuudesta ja koronan vaikutuksista ei ollut vielä tietoa.

5.6 Johtaminen ja yrityksen viestintä

Johtamisen kautta voidaan vaikuttaa muun muassa työntekijän tunteeseen hänen itsensä ja työpanoksensa tärkeydestä, arvostuksesta ja ammattitaidosta. Haastateltavat kokevat eri tavoin sen, edistääkö esimies työn merkityksellisyyden tunteen syntymistä omalta osaltaan, ja miten se

näky käytännössä. Pääosin tätä kaivataan enemmän, erityisesti palautetta ja kiitosta kaivataan lisää omasta työstä. Eräs vastaaja myös kokee, että esimies on liikaa kiinni omissa tehtävissään, eikä hänelle näin ollen jää aikaa esimerkiksi työntekijöiden merkityksellisyyden edistämiseksi. Haastateltava, joka erityisesti vastasi esimiehen edistävän työn merkityksellisyyden tunteen syntymistä, kokee sen näkyvän luottamuksena vas- tuun jakamisessa, auttamisessa ja taustatukena.

Kyl se jonkun verran antaa palautetta, mä oon ite toivonu, että annettais vielä enemmän palautetta. Kyl se palautteen antaminen ja sit toisaalta se luottamuski, että ei välttämättä joka asiaan puututa. Onkin kyllä sellanen esimies joka ei puutu joka asiaan, vaan vetää ne isot linjat siihen niinku pitääkin. (H3)

Myös koronan vaikutukset jakavat mielipiteitä haastateltavien kesken. Osa kokee, ettei merkityksellisyyden edistäminen muuttunut koronan myötä. Yksi haastateltava puolestaan koki, että se muuttui tsemppaamisen ja yhteishengen luomisen ansiosta positiivisempaan suuntaan. Myös negatiivisia vaikutuksia mainitaan. Kiireen ja jatkuvan hektisen työtahdin koetaan vähentäneen esimiehen läsnäoloa ja työntekijöiden henkilökohtaista huomioimista. Haastateltavat kokevat tämän kuitenkin ymmärrettävänä, sillä korona muutti merkittävästi myös esimiesten arkea ja työmäärää.

Oli kiireisempi, oli paljon asioita hoidettavana, niin ei ehkä pystyny sillain yksilötasolla niin paljon ohjailee ja antaa palautetta ja keskustelee. (H3)

Ainakin yritettiin yhteishengen nostatuksella tai sellasella yleisen tsemppitunnelman luomisella kohottaa sitä. (H1)

Henkilökohtaisen tuen ja ohjauksen kohdalla koetaan, että tukea saadaan, jos sitä mennään itse oma-aloitteisesti pyytämään ja keskustelemaan. Esimiehen aloitteesta palautetta toivotaan hieman enemmän. Koronan aikana tämä korostui entisestään. Läsnäolon ja kuuntelemiseen keskittymisen lisäksi esiin ei nouse muita tarkemmin määriteltyjä asioita, joissa tukea kaivattaisiin lisää.

Silläki on varmaan vähän se kiire näkyny ja kylhän tän hetkinen esimies, niin hänellä tuntuu olevan kiire vähän koko ajan. Ehkä vähän henkilönä sellainen, että ehkä kannattais välillä oikeesti ihan pysähtyä ja kuunnella mitä toinen sanoo, että tuntuu ettei ihan kuule tai kuuntele. Ois kiinnostunut siitä asiasta minkä sä sanot ja et se on merkityksellinen asia sulle, niin vähän tuntuu välillä et kun jotain asiaa puhuu, niin hän on jo toisella jalalla menossa. Sekin osittain koronakiireestä ja muuta. (H6)

Saisin varmaa enemmän jos vielä pyytäisin, et se on kans semmonen, että oon saanu kyl kaikilta mun esimiehiltä joita on ollu. Pitäis ehkä vähän hanakammin vielä jos on semmosia, ni mennä juttelee. (H3)

Viestinnän koetaan pääsääntöisesti olevan hyvää ja toimivaa. Erityisen onnistuneeksi ulkoisessa viestinnässä eräs haastateltava mainitsi S-ryhmän tekemät yhteistyöt Antti Tapanin ja Duudsoneiden kanssa. Myös mestari-resepti-kilpailun hän kokee hyväksi julkisuudeksi. Yrityksen sisäinen viestintä koetaan helposti saatavilla olevaksi ja ajantasaiseksi. Workplace etenkin saa haastateltavilta kehuja, sillä sen avulla tieto on kaikille helposti saatavilla. Toiveena eräällä haastateltavalla oli, että työntekijöille annettaisiin enemmän aikaa sisäistää informaatiota, mikäli asia on sellainen, että sen tiedottaminen on mahdollista hyvissä ajoin.

Kylhän toi Workplace on tuonu nyt tosi paljon, se on hirmu nopeesti se tieto sun käsillä kun vaan katot sieltä. Päivitytty tosi nopeesti, hurja loikka eteenpäin tiedonkulussa. (H6)

Koronan aikainen tiedottaminen koetaan pääpiirteittäin onnistuneeksi ja riittäväksi. Nopeasti muuttuva tieto ja nopealla tahdilla tulevat päivityksien koetaan olleen toisinaan sekavaa ja turhan tiheään julkaistua. Tiedottaminen saa kuitenkin kehuja ajantasaisuudesta ja nopeasta reagoinnista hankalassa jatkuvasti muuttuvassa tilanteessa, eikä kukaan kokenut, että jokin informaatiota olisi jäänyt saamatta.

Ihan rehellisesti sanottuna se on välillä aika sekavaa. Esimerkiksi se, kun koronaohjeistus tulee, niin siellä tulee että ”sillä ja tällä ja tolla värillä on laitettu se muuttunu tekijä”. Et mä tykkäisin, että jos siellä on jotain yhtä lausetta muutettu tai yhtä pientä pätkää, niin se olis erikseen siinä viestin alussa kun taas sitten siellä ohjeessa, niin ei tarvi aina plärää koko juttua. (H4)

Mä oon ainakin kokenut, että on ajankohtanen tieto ja heti jos tavallaan mediassa tulee joku niin kohta sen jo tietää, että kohta meillä on oma ohjeistus siitä. Ainakaan ei tuu mieleen semmosta, mitä siinä ois semmosta parannettavaa. (H6)

Vaikka Workplace on myyjien mielestä kätevä ja ajantasainen tiedotusväline, nousee esiin kuitenkin myös ajatus siitä, että olisi hyvä, jos tietoa saisi myös jonkin muunkin väylän kautta. Kaikki työntekijät eivät seuraa Workplacea, ja näin ollen heiltä voi jäädä tärkeää informaatiota saamatta.

5.7 Tasapaino

Hyvä työ voi tarkoittaa ihmisille hyvin erilaisia asioita. Haastatteluissa hyvän työn piirteiksi nousee työn haastavuus ja mielenkiintoisuus sekä onnistumisen tunteiden syntyminen niin asiakkaiden parissa, kuin omassa tekemisessäkin. Hyvän työn koetaan olevan myös sellaista, jossa koetaan työn imua, ja joka antaa työn tekijälle muutakin, kuin vain rahallisen korvauksen. Myös asiakkaat ja asiakkaiden onnistunut palveleminen nousevat esiin puhuttaessa hyvästä työstä sekä isossa yrityksessä työskentely nähdään etuna. Työssä viihtyminen ja hyvä työyhteisö ovat lisäksi tärkeä osa hyvää työtä.

Hyvä työ on jotain, mikä ei oo sulle työntekijänä pakkopullaa. Sellanen mistä sä nautit ja mistä sä koet, et se antaa jotain sulle itselles, muutakin kun vain sen palkkapäivän tilin saldon. Saa jotain siitä takasin henkisestikin ja sosiaalisesti, ainakin omassa työssä tulee. (H1)

Saa tehdä asiat sillä tavalla rauhassa, ettei tarvi kiirehtiä. Ja huolella, ne on kyl oikeestaan ne isoimmat. Et huolella ja rauhassa, ei nyt tietenkään mitenkään maleksien, mut et ei oo semmonen paine niskassa koko ajan. Sit et siin saa niitä onnistumisen tunteita, on se sitten asiakaspalvelussa et asiakasta saat neuvottua tai tavarapeli menee just oikein. (H3)

Koronan koettiin vaikuttavan varsinkin alussa ulkoisten tekijöiden osalta ajatukseen siitä, että onko oma työ hyvää työtä. Varsinkin asiakkaiden käytös, kiire ja rankat työpäivät sekä tuntemattoman viruksen etulinjassa työskentely saivat pohtimaan omaa työtään.

Ehkä se pelko siitä, silloin kun oli se pahin pelko, että mitä tässä oikein tapahtuu, niin kyllä sitä itelläki kävi mielessä, kun me niin siinä pinnassa työskennellään et mihin tää menee. Ja ku miettii joitain muita maita joissa oli tosi paha tilanne, ja sit siellä oli tyyliin vaan kaupat auki ja ihmiset sai ainoastaan mennä kauppaan, ni et onks tää oikeesti hyvä työ missä mä oon, kun tää on niin sillai kosketuksissa kaiken kanssa. (H6)

Itse myyjän työssä korona vaikutti uusilla hygieniasuosituksilla ja turvaohjeistuksilla. Konkreettista muutosta toivat muun muassa kassoille asennettavat suojapleksit ja lattiaan liimatut tarrat, jotka muistuttavat asiakkaita oikeista turvaväleistä. Haastateltavat huomasivat muutoksen myös omassa käytöksessään – turvavälit iskostuivat nopeasti uudeksi toimintatavaksi. Perehdyttäminen myös tuli isommaksi osaksi arkea, sillä uusia työntekijöitä muista toimipaikasta saapui usein.

Työnkuva sillä lailla muuttui, että se ihan työarki muuttui sil-lain, että tuli se pleksi väliin – ihan kirjaimellisesti mutta myös henkisesti. (H2)

Työhyvinvoinnin kannalta tasapainoisuuden tunne on tärkeää elämässä. Myyjän työssä tasapainoisuutta luo se, että työasiat pysyvät töissä ja koti-asiat kotona, ja että molemmissa on asiat kunnossa. Myös hyvä elämän-hallinta ja tunne siitä, että langat ovat omissa käsissä, luo tasapainoisen olon elämässä.

Tasapainoisuuden tunteeseen vaikuttaa se, et työ ja vapaa-aika eroavat toisistaan mutta myös tukevat toisiaan sopi-vassa suhteessa. (H4)

5.8 Tutkimuksen tuloksista

Tutkimuksessa toteutetun haastattelun mukaan kukaan vastaajista ei koe, että heidän työnsä olisi merkityksetöntä. Jokseenkin merkitykselliseksi työnsä kokee kaksi vastaajaa kuudesta. Merkityksellisyyteen mainittiin vai-kuttavan palkkaus ja työntekijöiden jaksamisen kustannuksella tehtävä työmäärä, joka aiheutuu esimerkiksi työntekijöiden vähentämisestä vuo-roissa. Merkitykselliseksi työnsä kokee 4 vastaajaa kuudesta.

Merkityksellisyyden kokemukseen vaikuttaa merkittävästi myös motivaatio työtä kohtaan, sillä se luo työlle tärkeyden tunnetta ja mielekkyyttä. Vastauksissa nousi eniten esiin itse asiakaspalvelu, siinä onnistuminen ja hyvät asiakaspalvelukokemukset. Seuraavana esiin nousi hyvä palaute, jota työstä saadaan, ja onnistuminen työssä. Näiden jälkeen kolmantena nousee työyhteisö ja sen jäsenet sekä muiden auttaminen. Muut -koh-dassa mainittiin vakituinen työ, se että kauppa käy hyvin ja oma taito moti-voida itseään omassa työssään ja tekemisessään. Jokainen vastaaja mai-nitsi vastauksissaan vähintään kaksi itseään motivoivaa tekijää, joka tuo positiivisesti esiin sen, että motivoivia tekijöitä on useita.

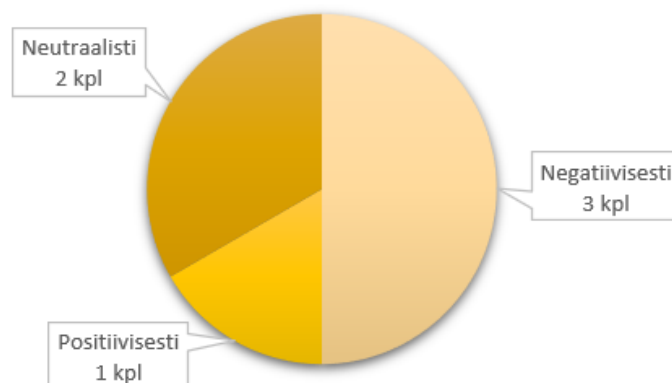
Kuva 6 Haastateltavien motivaatiotekijät



Haastattelussa pandemian vaikutuksia kysyttiin liittyen yksittäisiin kysymyksiin. Motivaatiotekijöiden kohdalla pandemian nähtiin vaikuttavan monella tavalla. Kolme haastateltavaa koki pandemian vaikuttaneen negatiivisesti motivaatioon. Yksi koki sen tuoneen positiivisia vaikutuksia esimerkiksi siten, että halusi panostaa entistä enemmän asiakkaiden hyvään palvelemiseen. Kaksi haastateltavaa suhtautui neutraalisti koronan vaikutuksiin.

Kuva 7 Pandemian vaikutukset haastateltavien motivaatiotekijöihin

Kuinka pandemia vaikutti motivaatiotekijöihin
(kpl / 6 vastaajasta)



Haastatteluissa nousi esiin monia tekijöitä, jotka tukevat haastattelun runkona käytetyn Leiviskän merkityksellisyyden seitsemän lähdetä -teoriaa. Alla olevassa kaaviossa käsitellään jokaisen Leiviskän osa-alue esiin nousseiden positiivisten sekä negatiivisten tekijöiden kannalta.

Kuva 8 Kuinka Merkityksellisyyden seitsemän lähdetä esiintyvät haastattelussa.



6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä kappaleessa pohditaan tutkimuksessa esiin nousseita teemoja, tutkimuksen etenemistä sekä sen luotettavuutta. Kappaleessa käsitellään myös sitä, merkityksellisyyden kokemusta voidaan jatkossa kehittää ja tukea.

6.1 Tutkimuksen eteneminen

Tutkimuksen aiheen suunnittelu käynnistyi ensimmäisen kerran huhtikuussa 2020, yhdessä toimeksiantajan kanssa. Koronasta johtuvien aika-tilamuutosten takia varsinainen suunnittelu ja toteutus aloitettiin elokuussa. Lähtökohtainen ajatus oli, että koronapandemia on vaikuttanut positiivisesti työn merkityksellisyyden kokemukseen, sillä myyjät työskentelevät kevään kriisissä eturintamassa turvaamassa kansalaisten ruokahuoltoa. Myös uutisoinnissa nostettiin esiin tärkeää työtä, jota myyjät tekevät päivittäin. Tästä syystä haluttiinkin tietää, miten uudenlainen maailmanlaajuinen kriisi on vaikuttanut arkeen asiakasrajapinnassa, ja minkälaiset vaikutukset sillä on ollut siihen, kuinka merkitykselliseksi myyjät kokevat työnsä.

Opinnäytetyön teoria rakentui kahdessa osassa. Ensimmäinen osa valmistui elo-syyskuussa, ennen haastattelujen toteuttamista. Teorian täydentäminen haastattelujen jälkeen nähtiin hyväksi tavaksi löytää mahdollisia näkökulmia, joita haastattelut voivat tuoda mukanaan. Teorian loppuosuus valmistui lokakuun ja marraskuun välisenä aikana. Haastattelurunkoa koostettiin syyskuun alun aikana, ja teemahaastattelun kysymykset käytiin yhdessä läpi toimeksiantajan kanssa ennen haastattelujen toteuttamista sekä tehtiin tarvittavat muutokset. Haastateltavien kerääminen osoittautui osittain haasteelliseksi johtuen vähistä kontakteista, jota ei osannut ennakoida haasteeksi haastattelua suunniteltaessa. Kaikki kahdeksan haastattelua saatiin kuitenkin sovittua, joista kaksi jouduttiin perumaan aikataulumuutoksen ja sairastumisen takia. Tästä huolimatta koettiin, että kuusi haastateltavaa antaa riittävän laajan näkemyksen tutkimuksen onnistumisen kannalta. Aineiston analysointi toteutettiin heti kunkin haastattelun jälkeen, jotta kokemus haastattelusta olisi mahdollisimman tuore.

Muutaman kysymyksen kohdalla olisi voinut käyttää toisenlaista muotoilua. Esimerkiksi kysyttäessä ”minkälainen on hyvä työ”, useampi haastateltava varmisteli kysymyksen tarkoitusta. Joidenkin kysymyksien kohdalla myös kysymykset olisivat voineet olla lyhyempiä, sillä haastateltavat saattoivat unohtaa vastata koko kysymykseen, ja näin ollen kysymyksiä joutui täydentämään useampaan otteeseen. Laadullinen tutkimus palveli tässä tutkimuskysymyksessä ja aihealueessa hyvin, sillä sen avulla saatiin haastateltavien aitoja ajatuksia. Haasteena teemahaastattelussa oli keskustelun rönsyily ja aineiston paljous, jolloin litteroinnissa oli paljon aineistoa läpikäytävänä. Näistä huolimatta haastateltavat vastasivat laajasti ja rehellisesti haastatteluun ja tästä saatiin tärkeää tietoa merkityksellisyyden kokemuksesta ja siitä, mistä asioista se myyjän työssä syntyy.

6.2 Tutkimuskysymyksistä esiin nousseet aiheet

Tutkimusongelmana oli selvittää, miten Covid-19-pandemia vaikutti markketaupan työntekijöiden kokemukseen työn merkityksellisyydestä. Tutkimusta lähestyttiin seuraavien tutkimuskysymysten avulla: **Mikä vaikutus Covid-19 pandemialla on merkityksellisyyden kokemukseen?** Mitä tarkoittaa työntekijäkokemuksella? Mistä työn merkityksellisyys syntyy? Miten voidaan kehittää työntekijäkokemusta työn merkityksellisyydestä?

Työntekijäkokemukseen vaikuttavat hyvin pitkälti samat tekijät kuin työn merkityksellisyyden kokemukseen. Työntekijäkokemusta ei haastattelurungossa käsitelty omana teemanaan, mutta käsitteiden yhteneväisyyksien avulla myös työntekijäkokemus on läsnä tutkimuksessa. Työntekijäkokemukseen vaikuttavat muun muassa työyhteisö ja ilmapiiri, yhteiset tavoitteet, arvot ja suunta sekä tärkeimpänä päivittäinen arki työympäristössä. (Talent Vectia, 2020) Työilmapiirin myyjät kertoivat olevan pääosin hyvä, ja työkaverit ovat tärkeä voimavara työssä ja jaksamisessa. Rasitetta

työyhteisöön kerrotaan tuovan toisinaan yksittäisten ihmisten erimielisyydet ja epämiellyttävä sananvaihto, joka kantautuu radiopuhelimien kautta. Tavoitteiden ja arvojen suhteen vastauksissa oli havaittavissa pientä epäilystä siitä, mitä yrityksen arvot ja yleinen tahtotila ovat. Arvoja kyllä kerrottiin tuettavan ja kannatettavan, mutta niiden pohjimmainen tarkoitus oli joiltain osin ehkä hieman epäselvää. Tämä johtunee pitkälti siitä, että koronan myötä Osuuskauppa Hämeenmaan vireillä ollut arvojen uudistusprosessi keskeytyi. Tästä syystä aikaisempia arvoja ei myöskään pidetty puheissa yllä. Hämeenmaalla on alkuvuodesta suunnitteilla jatkaa arvojen jalkauttamista omien viestintävälineidensä kautta, joka varmasti tuo arvot jälleen näkyväksi osaksi työyhteisön arkea. Tavoitteiden kohdalla kritisointia sai myös tunne siitä, että tulosta tavoitellaan joidenkin vastaajien mielestä hieman liikaa työntekijöiden kustannuksella. Tämän pelätään näkyvän myöhemmin työntekijöiden jaksamisessa ja terveydessä. Päivärinta (2019) mainitseekin yhdeksi työntekijäkokemuksen merkittäväksi tekijäksi työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen, jotka vaikuttavat pidemmällä aikavälillä myös työntekijän sitoutumiseen ja mahdollisten sairaslomien määrään. Pääsääntöisesti myyjät kokevat päivittäisen arjen ja sen kokemukset sellaiseksi, että he jaksavat ja viihtyvät työssään. Työn kerrotaan tuovan voimavaroja myös vapaa-ajalle ja myös tässä suhteessa työkaverilla on tärkeä rooli. Myyjät kokevat, että he tekevät tärkeää työtä ja tämä auttaa tukemaan arjessa. Tällä hetkellä jaksamiseen on tosin tuonut oman osansa käynnissä oleva pandemia, joka on luonut uupumusta hektisten päivien ja kasvaneen työmäärän johdosta.

Tutkimuksessa esiin nousseet tulokset tukevat teoriassa mainittuja eri merkityksellisyyden kokemuksen teemoja ja määritelmiä. Myyjän työssä merkityksellisyyden koetaan syntyvän muun muassa asiakaspalvelukokemuksista, muiden auttamisesta sekä yhteisen hyvän luomisesta. Merkityksellisyyttä työpäiviin tuo asiakkaiden hymy ja se, että on kokenut voivansa omalla tekemisellään olla toiselle avuksi ja iloksi. Myös omassa työssään ja omissa tavoitteissaan onnistuminen luo tunteen siitä, että työllä jota tekee, on merkitystä. Tämä tukee Leiviskän (2011) teoriaa siitä, että ihmiset haluavat yhä enemmän kokea työssään tekevänsä jotain, jolla on arvoa sekä tarkoituksellisuutta. Sahimaa (2019) ja Martela (2018) ovat havainneet merkityksellisyyden kokemuksen syntyvän yhteenkuuluvuuden tunteesta yhteisössä, auttamisesta ja siitä, että voi tuottaa yhteistä hyvää. Itsensä toteuttaminen, yhteiset tavoitteet sekä vastuu niiden toteuttamisesta vaikuttavat suuresti siihen, kuinka vahvana työn merkityksellisyys koetaan.

Työntekijäkokemusta työn merkityksellisyydestä voidaan kehittää muun muassa ottamalla huomioon yksilön tarpeet, tuomalla selkeästi esiin yrityksen arvot ja tavoitteet sekä kuulemalla työntekijää itseään. Hämeenmaan arvojen jalkauttamisen jatkaminen onkin tarkoituksena aloittaa alkuvuodesta 2021. Sahimaan (2019) mukaan arvojen kannalta työntekijäkokemusta voidaan kehittää esimerkiksi yhteisen tarinan luomisella sekä sen sanoittamisella. Yhteisökulttuurin luomisella ja siihen panostamisella,

yhteenkuuluvuuden tunnetta ja arvomaailmaa voidaan hioa yhteen, jonka avulla työntekijä tuntee suurempaa kuuluvuutta yritykseen ja on tietoisempi siitä, mikä on yhteinen tavoite. Haastattelujen perusteella työntekijäkokemusta voidaan kehittää myös esimiehen läsnäolon avulla. Toisinaan haastateltavilla on tunne, että heitä kuunnellaan, mutta ei välttämättä niinkään kuulla. Oma-aloitteisuutta kaivattaisiin myös keskustelun ja hyvästä työstä kehumisen kohdalla. Näiden koettaisiin lisäävän tunnetta siitä, että on yksilönä merkityksellinen sekä työ jota hän tekee, on merkityksellistä.

Covid-19 pandemian vaikutukset työn merkityksellisyyteen ovat monimuotoiset ja vaihtelevat. Erityisesti sen tunnettiin vaikuttavan merkityksellisyyden kokemukseen arvostuksen ja työhyvinvoinnin kannalta. Myös me-hengen koettiin lisääntyneen. Arvostuksen nähtiin muuttuvan niin positiivisesti, kuin myös negatiivisesti. Arvostusta lisäsi asiakkailta saatu kiitos ja selkeä näkyvä arvostus myyjien tekemää tärkeää työtä kohtaan. Se näkyi myös työrauhana ja turvavälien kunnioituksena haastavina ruuhka-aikoina. Toinen puoli arvostuksessa oli asiakkaiden epäkohtelias käytös, joka kohdistui myyjiin sekä myös toisiin asiakkaisiin. Myyjät kokivat, että heidän työpanostaan ei nähty riittävänä, ja yrityksen määräyksiensä kyseenalaistaminen kasaantui usein heidän kuunneltavakseen ja kannettavakseen. Asiakkailta olisi kaivattu enemmän ymmärrystä tilannetta kohtaan ja myös sitä, että myyjätkin ovat vain ihmisiä, jotka tekevät työtään parhaansa mukaan poikkeuksellisesta tilanteesta huolimatta. Pandemian tuoma kiire ja kasvanut työmäärä toivat mukanaan uupumuksen ja voimien vähenemisen. Myyjät kokivat, että jatkuva kiire ja epävarmuus työssä lisäsivät osittain myös ahdistusta vallitsevasta tilanteesta. Kiirettä loi suuret asiakas- ja tilausmäärät, saatavuusongelmat, erilaiset rajoitukset ja tehostetut hygieniahjeistukset esimerkiksi kassojen siivoamisen kohdalla. Jatkuvan kiireen tuoma väsymys on vaikuttanut kauaskantoisesti, sillä myyjät kertovat sen alkaneen näkyä vasta pahimman tilanteen rauhoituttua. Positiivisena asiana korona lisäsi yrityksessä vallitsevaa me-henkeä ja yhteistä tahtotilaa epätavallisesta tilanteesta selviytymiseen. Tätä kasvatti erityisesti kiitosta saanut muiden toimialojen työntekijöiden siirtäminen marketteihin. Myyjät kokivat, että se loi yhteenkuuluvuutta eri toimialojen välillä ja toi näkyväksi sen, kuinka yhteisöllinen ja eri mahdollisuuksien yritys Hämeenmaa kokonaisuudessaan onkaan. Myös yhteisön keskinen tahtotila lisäsi myyjien halua tehdä työnsä mahdollisimman hyvin, niin tuotteiden saatavuudessa, kuin asiakkaidenkin parissa.

Kokonaisuudessaan tutkimus tuo esiin sen, että myyjät kokevat merkityksellisyyttä työssään ja heistä se on tärkeä osa työtä. Erityisesti vastauksista huokuu myyjien kokevan sisäistä paloa asiakaspalveluun, ja he saavat erityisesti siitä iloa ja jaksamista työhönsä sekä arkeensa. Asiakaspalvelu nouseekin selkeästi esiin suurimpana merkityksellisyyden tunteen luojana. Asiakaspalvelun lisäksi merkitystä luo työyhteisö ja työkaverit. Niiden avulla työssään viihtyy paremmin, ja työkavereista voi saada jopa elinikäisiä ystäviä. Eteneminen ja oman ammattitaitonsa kehittäminen nousi

myös esiin myyjien keskuudessa. Myyjät arvostavat työtään, ja haluavat kehittää itseään sekä päästä hyödyntämään taitojaan myös haasteellisemmissä tehtävissä. Pandemian vaikutukset olivat hajanaiset, mutta niitä oli vastauksista havaittavissa. Monilla haastateltavilla on sellainen ajatus, että pandemiaan täytyy sopeutua, sillä siihen ei itse voi muilla keinoin vaikuttaa kuin omalla tekemisellään. Osittain tästä syystä Covid-19 pandemian vaikutukset koettiin kokonaisuudessaan kohtalaisen vähäiseksi myyjien oman periksiantamattoman asenteen takia.

6.3 Tutkimuksen ja haastattelun luotettavuus

Tutkimustoiminnan kannalta on tärkeää arvioida jokaisen tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Etenkin laadullisen tutkimuksen kohdalla on olemassa paljon erilaisia käsityksiä ja tulkintoja tutkimuksen luotettavuuden tutkimiseksi. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 158.) Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan kokonaisuutena, jossa eri tekijät ovat yksinään ja myös suhteessa toisiinsa johdonmukaisia ja hyvin täytettyjä. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan käsitellä esimerkiksi seuraavien tekijöiden avulla: Tutkimuksen kohde ja tarkoitus, aineiston keruu, tutkimuksen tiedonantajat, tutkimuksen kesto sekä aineiston analysointi ja raportointi. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 163 – 164) Tässä tutkimuksessa jokaiselle haastateltavalle kerrottiin haastattelukutsussa tutkimuksen pääperiaatteet ja aihe, jota käsitellään. Tutkija otti yhteyttä haastateltaviin S-ryhmän viestintäkanavan Workchat-sovelluksen kautta. Haastattelukutsuissa mainittiin, että heidän henkilöllisyyttään ei tulla tutkimusraportista yksilöimään, ja että haastatteluaineistoa ei tutkijan lisäksi käsittele kukaan muu ulkopuolinen henkilö, ja näiden mukaan tutkimuksessa on toimittu. Haastateltavat saivat haastatteluun käytetystä ajasta palkan myös työajan ulkopuolella, sillä suurin osa haastatteluista toteutettiin ennen tai jälkeen haastateltavien työvuo-rojen, heidän aikataulutoiveidensa mukaisesti. Haastattelut suoritettiin ennalta varatussa neuvottelutilassa Hämeenmaan konttorilla, jotta haastattelutilanne olisi rauhallinen ja luottamuksellinen.

Tutkija osallistui haastatteluun neutraalisti, jotta ei tapahtuisi johdattelua kysymyksiä kohdalla tai oma tietämys aiheesta ei vaikuttaisi haastateltavien vastauksiin. Alussa tutkija varmuuden vuoksi kertasi, mitä työn merkityksellisuuden kokemuksella tarkoitetaan, jotta haastateltava tietää, mistä aiheesta on kyse. Tutkija kysyi tarvittaessa tarkentavia lisäkysymyksiä tai toisti kysymyksiä, mikäli sille oli tarvetta. Haasteena huomattiin olevan ihmisten yksilöllinen käsitys siitä, mitä työn merkityksellisyys tarkoittaa. Joissakin vastauksissa aihe hieman meni sivuun työn merkityksellisuuden kokemuksen käsitteestä, johtuen mahdollisesti käsitteen vieraudesta.

Haastattelun laadukkuutta tavoiteltiin jo etukäteen tekemällä hyvä ja tarkka haastattelurunko, jota hiottiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Litteroinnin kohdalla luotettavuutta lisättiin suorilla aineistolainauksilla päätelmiä käsiteltäessä.

6.4 Kehitysehdotukset toimeksiantajalle

Covid-19 toi mukanaan kaikille täysin uuden arjen, johon kukaan ei pystynyt varautumaan ennalta. Pandemia toi mukaan uudenlaisia haasteita ja työolosuhteita, jotka vaikuttavat suuresti yrityksiin kuin myös niiden työntekijöihin. Tästä syystä haluttiinkin selvittää, mitkä ovat pandemian vaikutukset henkilöstön kokemukseen työn merkityksellisyydestä, ja mikä ylipäätään tuo päivittäistavarakaupassa merkityksellisyyttä työhön. Työn merkityksellisyys on laaja käsite, ja vasta viime vuosina noussut enemmän pinnalle. Näin ollen opinnäytetyö tuo Osuuskauppa Hämeenmaalle tietoa siitä, mistä myyjät kokevat merkityksellisyyden syntyvän, miten merkityksellisyyden kokemusta voidaan lisätä ja kehittää sekä miten työntekijäkokemusta voidaan hyödyntää henkilöstön hyvinvoinnissa. Tutkimuksista saatuja tuloksia voidaan hyödyntää pohjana myös mahdollisesti laajemmissa tutkimuksissa, esimerkiksi koko päivittäistavarakaupan henkilöstölle suunnatulla kyselyllä, jonka avulla saataisiin kattavampaa tietoa työn merkityksellisyydestä.

Työn merkityksellisyyden tutkimisen ja kehittämisen lisäämiseksi voisi hyödyntää kevyempiä henkilöstökyselyitä vuosittain toteutettavan laajan kyselyn tueksi. Sen avulla Hämeenmaalla olisi mahdollisuus olla ajantasaisemmin perillä siitä, mikä henkilöstön sen hetkinen hyvinvoinnin tila on. ja mitä juuri sillä hetkellä voidaan asian hyväksi tehdä. Kyselyissä voisi hyödyntää esimerkiksi S-ryhmän käyttämää Workplace-alustaa, jolloin kysely tavoittaisi laajasti henkilöstön ja muutaman minuutin kyselyn täyttäminen olisi vaivatonta. Tämä madaltaisi myös työntekijöiden kynnystä kertoa mieltä painavista epäkohdista ja mahdollisen tuen tarpeesta sekä lisäisi tunnetta siitä, että isokin yritys voi olla arjessa läsnä. Kevyempien henkilöstökyselyiden lisäksi arvostuksen tunne on tärkeää yrityksen sitoutumisen kannalta. Myyjän työ on yhteiskunnallisesti kohtalaisen vähäisesti arvostettua, ja siksi onkin tärkeää nostaa arvostuksen tunnetta entisestään yrityksen sisällä. Arjessa tätä on helppo lisätä esimerkiksi esimiehiltä tulevan kiitoksen ja kehuun avulla, jota myyjät selkeästi kaipasivat lisää. Myös yrityksen johdolta tätä kaivattiin arjessa enemmän. Työn mielekkyys on yksi olennainen osa siinä, tunteeko henkilö työnsä merkitykselliseksi. Myyjän työ on lähtökohtaisesti hyvin rutinoitunutta ja jotkut voivat ajatella sen olevan yksitoikkoistakin, jolloin tärkeäksi nousee sen pohtiminen, miten työtä voidaan monipuolistaa. Onko tiimien vaihtelun lisääminen mahdollista, entä Prismassa eri osastojen ristiin työskentelyn lisääminen? Kuinka näkyväksi on tehty esimerkiksi muissa yksiköissä työskentely tai miten voisi entisestään tuoda myyjille esiin heidän yksilöllisen työpanoksensa tärkeyden?

Viestintä sai pääosin kehuja, mutta se koettiin myös osittain sekavaksi erityisesti pandemiaviestinnän osalta, kuten toimintaohjeissa tapahtuvat muutokset. Muutosten ymmärtämistä helpottaisi toimintaohjetta edeltävä kooste, johon kaikki muuttuneet asiat on selkeästi kirjattu. Tällä het-

kellä muuttuneet tekijät on ilmoitettu toimintaohjeessa värikoodein, jolloin työntekijän on käytävä läpi koko toimintaohje, löytääkseen muuttuneen kohdan.

Kokonaisuudessaan työn merkityksellisyyden voidaan katsoa olevan hyvällä tasolla. Työ on merkityksellistä muun muassa silloin, kun se on arvokasta, sillä on hyvää tuottava päämäärä ja kun työssään voi toteuttaa itseään. Myyjän työssä arvoa tuo yhteiskunnallinen merkitys ja tarkoitus, hyvää on mahdollista tuottaa asiakkaiden hyvällä palvelulla ja itseään voi toteuttaa omien mielenkiinnonkohteidensa kautta. Haastattelujen perusteella nämä kaikki tekijät toteutuvat haastateltavien tämänhetkisessä työssä.

7 LÄHTEET

Blåfield, V. (2017). Uusi työ – uudet duunarit, keskusteluja työn muutoksesta. Haettu 27.9.2020 osoitteesta <https://sorsafoundation.fi/wp-content/uploads/2017/02/Blåfield-Ville-Uusi-ty%C3%B6-uudet-duunarit-helmikuu-2017.pdf>

Dery, K. & Sebastian, I.M. (2017). Building business value with employee experience. Haettu 27.9.2020 osoitteesta <https://www.avanade.com/-/media/asset/thinking/mit-research.pdf>

Fambition. (n.d.). Opas työntekijäkokemukseen. Haettu 30.8.2020 osoitteesta https://www.fambition.fi/wp-content/uploads/2019/10/Fambition-opas-tyontekijakokemukseen-web.pdf?utm_medium=email&_hsmi=76875084&_hsenc=p2ANqtz--XsYFOIs7Ad40MwHn-HLBfNPGSGD6zYuW6XwDey-FBTHxydt2-FlyKQZLI3POJEa-QaYua7fd4kdWhrSEVI2gNnefzkpiQ&utm_content=76875084&utm_source=hs_automation

Glad, L. (2019). Läikkyminen on työelämän jatkuvasti yleistynyt ilmiö, joka jakaa ihmiset kahteen leiriin – kumpaan ryhmään kuulut? Blogijulkaisu 7.5.2019. Haettu 21.11.2020 osoitteesta <https://duunitori.fi/tyoelama/tyo-laikkyy-tasapaino>

Hakanen, J. (2020). Omaa työtä merkityksellistämässä. Haettu 12.11.2020 osoitteesta https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyon-tuuli_012020.pdf

Hannola, L. (2020). Tee nämä muutokset henkilöstökyselyyn, jos haluat parantaa työntekijäkokemusta. Blogijulkaisu 26.8.2020. Haettu 21.11.2020 osoitteesta <https://fambition.fi/tyontekijakokemus/tee-nama-muutokset-henkilostokyselyyn-jos-haluat-parantaa-tyontekijakokemusta/>

Hannola, L. & Rautanen, L. (2019). Mitä tarkoittaa työntekijäkokemus. Blogijulkaisu 15.5.2019. Haettu 21.11.2020 osoitteesta <https://fambition.fi/tyontekijakokemus/tyontekijakokemus-mita-tarκοittaa/>

Hannola, L. (2019). Työntekijäkokemuksen määritelmä ja kriittiset hetket jotka tulee huomioida. Blogijulkaisu 9.9.2019. Haettu 27.9.2020 osoitteesta <https://fambition.fi/tyontekijakokemus/tyontekijakokemuksen-maaritelmä/>

Hannola, L. & Rautanen, L. (2019). Unohda työsuhteen elinkaari – aloita aidon työntekijäkokemuksen tarkastelu? Blogijulkaisu 17.12.2019. Haettu

19.8.2020 osoitteesta <https://www.henry.fi/ajankohtaista/blogit/2019/12/unohda-tyosuhteen-elinkaari-aloita-aidon-tyontekijakokemuksen-tarkastelu.html>

Heikkilä, M. (2018). Työntekijäkokemus synnyttää asiakaskokemuksen. Blogijulkaisu 19.6.2018. Haettu 27.9.2020 osoitteesta <https://www.sofokus.com/fi/blogi/2018/06/19/tyontekijakokemus/>

Hämäläinen, T. & Vataja, K. (2020). Korona paljasti yhteiskunnan haavoittuvuuden. Artikkelit 26.6.2020. Haettu 29.11.2020 osoitteesta [Korona paljasti yhteiskunnan haavoittuvuuden - Sitra](#)

ICF Finland, n.d. Coaching Tietopankki. Haettu 26.9.2020 osoitteesta <https://www.icffinland.fi/tietopankki/>

Jakonen, J. & Kamppinen, M. (n.d.). Kohti kokonaisuuksien hahmottamista – Ken Wilberin integraaliteoria. Haettu 24.9.2020 osoitteesta https://www.stressivapajaohtaja.fi/wp-content/uploads/2019/03/Kohti_kokonaisuuksien_hahmottamista.pdf

Järvinen, K. (2017). Kovaa faktaa pehmeistä asioista. Blogikirjoitus 29.9.2017. Haettu 21.11.2020 osoitteesta <https://www.leadershipfinland.fi/artikkelit/kovaa+faktaa+pehmeista+asioista/>

Kallio, M. (2020). Mielenterveys rakentuu arjessa, joka ei saa kriisissäkään menettää toivoaan. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2020. Haettu 29.11.2020 osoitteesta [Koronapandemian hyvät ja huonot seuraukset lyhyellä ja pitkällä aikavälillä \(eduskunta.fi\)](#)

Kotilainen, S. & Parpala, J. & Sahimaa, J. (2019). Miten organisaatiolle luodaan tarkoitus, joka motivoi? Blogijulkaisu 4.7.2019. Haettu 12.11.2020 osoitteesta <https://op.media/chydenius/megatrendit/miten-organisaatiolle-luodaan-tarkoitus-joka-motivoi-23d712b329b34aaa8f43faf3d363439b>

Laine, M. (2019). Työn ja muun elämän tasapaino tekee arkipäivästä hyvän. Blogijulkaisu 10.10.2019. Haettu 21.11.2020 osoitteesta <https://www.ttl.fi/blogi/tyon-ja-muun-elaman-tasapaino-tekee-arkipaivasta-hyvan/>

Martela, F. (2014). Itseohjautuvuusteoria – Eli onnellisen elämän kolme keskeistä tekijää. Blogijulkaisu 4.4.2014. Haettu 22.9.2020 osoitteesta <https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vas-tausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/>

Martela, F. (n.d.). Kolme syytä miksi merkityksellisyys on keskeistä tulevaisuuden työelämän ymmärtämisessä. Blogiteksti. Haettu 22.9.2020 osoitteesta

<https://sorsafoundation.fi/kolme-syyta-merkityksellisyys-keskeista-tulevaisuuden-tyoelaman-yymmartamisessa/>

Martela, F. (2018). Merkityksellisen työn kolme elementtiä. Blogijulkaisu 23.4.2018. Haettu 30.8.2020 osoitteesta

<https://filosofianakatemia.fi/blogi/merkityksellisen-tyon-kolme-elementtia/>

Nenonen, R. (2020) Tavoittelemisen arvoinen työ. 22.10.2020. Podcast.

Haettu 11.11.2020. Kuunneltavissa osoitteessa <https://open.spotify.com/episode/7uq8qg9R1ctKPK2PBsamoz>

Nenonen, R. (2020). Merkityksellisen työn kaava – Toteuta itseäsi, muuta maailmaa. E-kirja. Haettu 16.11.2020 Bookbeat.

Osuuskauppa Hämeenmaa. (n.d.). Eettiset periaatteemme. Haettu

19.8.2020 osoitteesta <https://www.s-kanava.fi/web/hameenmaa/eettiset-periaatteet>

Osuuskauppa Hämeenmaa. (n.d.). Sinun lähelläsi. Haettu 19.8.2020 osoitteesta

<https://www.s-kanava.fi/web/hameenmaa/toimipaikat>

Osuuskauppa Hämeenmaa. (n.d.). Vastuullista osuustoimintaa. Haettu

19.8.2020 osoitteesta <https://www.s-kanava.fi/web/hameenmaa/perustietoa-hameenmaasta>

PAM, palvelualojen ammattiliitto. (2020). Vuokratyö. Haettu 22.10.2020

osoitteesta <https://www.pam.fi/wiki/vuokratyo.html>

Parpala, J. & Sahimaa, J. (2019). Miten organisaatiolle luodaan tarkoitus joka motivoi? Blogipostaus 4.7.2019. Haettu 22.11.2020 osoitteesta

<https://op.media/chydenius/megatrendit/miten-organisaatiolle-luodaan-tarkoitus-joka-motivoi-23d712b329b34aaa8f43faf3d363439b>

Päivärinta, K. (2019). Työntekijäkokemus on yhtä tärkeä kuin asiakaskokemus. Blogijulkaisu 13.8.2019. Haettu 21.11.2020 osoitteesta

<https://roidu.com/blogi/tyontekijakokemus-on-yhta-tarkea-kuin-asiakaskokemus/>

Rautanen, L. (n.d.). Työntekijäkokemus korostui korona-aikana ja meistä tuli ihmisiä töissä. Blogijulkaisu n.d. Haettu 21.11.2020 osoitteesta

<https://fambition.fi/tyontekijakokemus/tyontekijakokemus-korostui-korona-aikana/>

Sahimaa, J. (2019). Koetko työsi merkitykselliseksi? Blogijulkaisu

31.3.2019. Haettu 12.11.2020 osoitteesta <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/koetko-sina-tyosi-merkitykselliseksi>

Sahimaa, J. (2020). Merkityksen johtaminen: välitä, varusta, valtuuta, viesti ja viitoita – esimiehen ja johdon rooli merkityksellisyyden kokemuksen synnyttämisessä. Diplomityö. Yrittäjyyden koulutusohjelma. Lappeenranta-Lahden teknillinen yliopisto. Haettu 27.9.2020 osoitteesta https://lut-pub.lut.fi/bitstream/handle/10024/161573/Diplomity%C3%B6_JaakkoSahimaa_0499630_Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sahimaa, J. (2019). Miksi työn merkityksellisyys merkitsee? Blogijulkaisu 2.1.2019. Haettu 21.11.2020 osoitteesta <https://mow.fi/articles/miksi-tyon-merkityksellisyys-merkitsee>

Sahimaa, J. (2019). Purpose ja merkityksellisyys – mitä ja miksi? Blogijulkaisu 28.10.2020. Haettu 12.11.2020 osoitteesta <https://www.leadershipfinland.fi/artikkelit/purpose+ja+merkityksellisyys-mita+ja+miksi/>

Sahimaa, J. (2017). Suomalaistutkimus: Kokemus työn merkityksellisyydestä lisää tyotehokkuutta ja sitoutumista. Blogijulkaisu 20.11.2017. Haettu 12.11.2020 osoitteesta <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/suomalaistutkimus-kokemus-tyon-merkityksellisyydesta-lisaa-tyotehokkuutta-ja-sitoutumista>

Sahimaa, J. (2017). Työn merkityksellisyydessä on tutkitusti suuri myönteinen voima! Blogijulkaisu 30.3.2017. Haettu 22.9.2020 osoitteesta <https://www.jaakkosahimaa.fi/blogi/2017/3/30/tyon-merkityksellisyydess-on-tutkitusti-suuri-mynteinen-voima>

Sahimaa, J. (2019). Työn merkityksellisyys, vieraana Jaakko Sahimaa. 10.6.2019. Podcast. Haettu 27.9.2020. Kuunneltavissa osoitteessa <https://www.ninalyytinen.fi/psykopodiaa/tyonmerkityksellisyys>

Sainisalo, E. (2019). Coaching kulttuuria etsimässä: mikä on ammatillisen coaching osaamisen rooli? Blogijulkaisu 31.12.2019. Haettu 26.9.2020 osoitteesta <https://www.leadershipfinland.fi/artikkelit/coaching-kulttuuria+etsimassa+mika+on+ammattillisen+coaching-osaamisen+rooli/>

Sutela, H. (2020). Suomessa työasiat läikkyvät vapaa-ajalle yleisemmin kuin muualla Euroopassa. Blogijulkaisu 13.10.2020. Haettu 21.11.2020 osoitteesta <http://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2020/suomessa-tyoasiat-laikkyvat-vapaa-ajalle-yleisemmin-kuin-muualla-euroopassa/?cldee=a2lyc2kudmFpc2FuZW5AdHR0bGVodGkuZmk%3d&recipientid=lead-e260f47f37fde811a95f000d3ab6d727-61befd94db4e4ed095b6aa1d65ad3be4&esid=0000887b-8c0f-eb11-a813-000d3ab70a67>

S-ryhmä. (2020). Koronavirus kasvattaa ruokakauppaa mutta pienentä muiden toimialojen myyntiä. Haettu 19.8.2020 osoitteesta <https://s-ryhma.fi/uutinen/koronavirus-kasvattaa-ruokakauppaa-mutta-pienentaa/4QgMRICY1npDGEWlqcOouy>

Suomalaisen työn liitto. (2015). Merkityksellisen ja arvokkaan työn manifesti. Haettu 30.8.2020 osoitteesta <https://suomalaintyoy.fi/wp-content/uploads/2015/03/Merkityksellisen-ja-Arvokkaan-Tyon-Manifesti-1.pdf>

Suomalaisen työ liitto. (2015). Merkityksellistä ja arvokasta työtä työntekijöille. Haettu 24.8.2020 osoitteesta <https://suomalaintyoy.fi/wp-content/uploads/2015/08/Merkityksellinen-ja-arvokas-tyo-tyoyhteison-ja-tyontekijan-nakokulma.pdf>

Suomalaisen työn liitto. (2020). Suomalaisen työn indikaattori – tiivistelmä. Haettu 30.8.2020 osoitteesta <https://suomalaintyoy.fi/wp-content/uploads/2019/03/suomalaisen-tyon-indikaattori-tiivistelma-2019-1.pdf>

Talent Vectia. (2020). Haasteena merkityksellisen tulevaisuuden rakentaminen – työntekijäkokemuksen tila 2020-tutkimustulokset. Haettu 28.8.2020 osoitteesta https://renewal.talentvectia.com/hubfs/Ty%C3%B6ntekij%C3%A4kokemuksen%20tila%202020_Tutkimustulokset.pdf?utm_campaign=Leadership%20%26%20Organizations&utm_medium=email&_hsmi=84442264&_hsenc=p2ANqtz-_ioE0kFYnKI4k6M5dO3WzbZ9-xIVB5F4NwdDvcPBOrzqvwUKIKRUM-VIFVxP_YzwaMoY6Lj7hYrN1S7VEoX4C6tBDTjrDE8MOV_aKxS91iTejWNN9I&utm_content=84442264&utm_source=hs_automation

Talent Vectia. (2018). Työntekijäkokemus strategiseksi prioriteetiksi. Blogijulkaisu 13.1.2018. Haettu 27.9.2020 osoitteesta <https://www.talentvectia.com/nakemykset/blogit/tyontekijakokemus-strategiseksi-prioriteetiksi/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (n.d.). Koronaviruksen vaikutukset työllisyystilanteeseen. Haettu 19.8.2020 osoitteesta <https://tem.fi/koronaviruksen-vaikutukset-tyollisyystilanteeseen>

Valtioneuvosto. (2020). Työelämän tasapaino -direktiivin täytäntöönpano alkaa. Artikkelit 21.1.2020. Haettu 21.11.2020 osoitteesta <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/tyoelaman-tasapaino-direktiivin-taytantonpano-alkaa>

Vuori, K. (2019). Vahvuuksien käyttö lisää työn imua ja merkityksellisyyden kokemusta. Blogijulkaisu 14.5.2019. Haettu 24.8.2020 osoitteesta <https://www.monstercafe.fi/vahvuudet-voimavarana/>

TUTKIMUKSEN TEEMAHAASTATTELURUNKO

Henkisyys

- Mikä tuo työhösi iloa? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Koetko eläväsi täyttä elämää myös työssäsi? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)

Ihminen itse

- Koetko itsesi tärkeäksi ja arvostetuksi? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Minkälaiseksi koet työhyvinvointisi ja työssä viihtymisen? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)

Sisäinen kasvu

- Mitä onnistuminen ja menestyminen merkitsevät sinulle? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Koetko, että työyhteisösi jäsenet tavoittelevat yhteistä hyvää/yhteistä päämäärää? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)

Yhteisö

- Tunnetko ylpeyttä työpaikastasi? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Koetko jakavasi yhteisiä arvoja Hämeenmaan kanssa? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)

Työ

- Mikä motivoi sinua työssäsi? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Mitä sinulle tarkoittaa merkityksellinen työ? Toteutuuko se nykyisessä työssäsi? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Näetkö, että sinulla on mahdollisuuksia edetä työssäsi Hämeenmaalla? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Kuinka merkitykselliseksi koet työsi asteikolla 1 -10? 1 = et lainkaan 10 = erittäin merkitykselliseksi

Johtaminen

- Edistääkö esimiehesi sinusta työn merkityksellisyyden tunteen syntymistä? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Koetko saavasi riittävästi henkilökohtaista ohjausta ja tukea? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)
- Minkälaiseksi koet yrityksen viestinnän ja tiedottamisen? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsikö/vähenikö)

Tasapaino

- Minkälainen on mielestäsi hyvä työ? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsi/vähensit)
- Mitkä tekijät vaikuttavat tasapainoisuuden tunteeseen elämässäsi? Minkälainen pandemian vaikutus oli (muuttuiko/lisäsi/vähensit)